



**PENGARUH KEMAMPUAN KERJA, MOTIVASI DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DILINGKUP SMK DHARMA ANALITIKA  
MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial dan Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**NURAINUN BR NASUTION  
NPM.1725310172**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL DAN SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2020**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N**

**PENGESAHAN SIKRIPSI**

**NAMA** : NURAINUN BR NASUTION  
**NPM** : 1725310172  
**JENJANG** : S1 (STRATA SATU)  
**JUDUL SIKRIPSI** : PENGARUH KEMAMPUAN KERJA, MOTIVASI,  
DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DILINGKUP SMK DHARMA  
ANALITIKA MEDAN

**KETUA PROGRAM STUDI**

(Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si)

**MEDAN, November 2020**  
**DEKAN**

(Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM)



**PEMBIMBING I**

(Rizal Ahmad, SE., MSi)

**PEMBIMBING II**

(Dewi Nurmasari Pane, SE., MM)





**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N**

**SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN  
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS UNIVERSITAS  
PANCA BUDI MEDAN**

**PERSETUJUAN UJIAN**

**NAMA : NURAINUN BR NASUTION  
NPM : 1725310172  
JENJANG : S1 (STRATA SATU)  
JUDUL SIKRIPSI : PENGARUH KEMAMPUAN KERJA, MOTIVASI,  
DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DILINGKUP SMK DHARMA  
ANALITIKA MEDAN**



**(Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si)**

**MEDAN, November 2020**

**ANGGOTA-I**

**(Rizal Ahmad, SE., M.Si)**

**ANGGOTA-II**

**(Dewi Nurmasari Pane, SE., MM)**

**ANGGOTA-III**

**(Dr. Hj. Feby Milanie, S.E., MM)**

**ANGGOTA-IV**

**(Abdi Setiawan, SE., M.Si)**

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nurainun Br Nasution  
Tempat / tanggal Lahir : Berastagi, 09 Desember 1991  
NPM : 1725310172  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang : S1  
Alamat : Jl. KL Yos Sudarso Gg Mijan Madio V Tanjung Mulia

Dengan mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Agustus 2020  
Yang Membuat Pernyataan



Nurainun Br Nasution

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nurainun Br Nasution

NPM : 1725310172

Fakultas : Sosial Sains

Program Studi : Manajemen

Jenjang : S1

Judul Skripsi : **“Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dilingkup SMK Dharma Analitika Medan”.**

Dengan ini Menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non – Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan mengalih – media / formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apanila dikemudian hari diketahui pernyataan ini tidak benar.

Medan, Agustus 2020  
Yang Membuat Pernyataan



Nurainun Br Nasution

**SURAT PERNYATAAN**

Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : NURAINUN BR NASUTION  
P. M : 1725310172  
Tempat/Tgl. Lahir : BERASTAGI / 09 Desember 1991  
Alamat : JL. Y SUDARSO G MADIO LK V  
HP : 081265217899  
Nama Orang : BANGSAWAN NASUTION/MAHLON BR SURBAKTI  
Bidang : SOSIAL SAINS  
Program Studi : Manajemen  
Materi : Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Dilingkup SMK Dharma Analitika Medan

Dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan ijazah pada pendidikan terakhir yang saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada pihak B. Apabila ada kesalahan data pada ijazah saya.

Sehingga surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dalam keadaan sadar. Jika terjadi kesalahan, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelalaian saya.



**NURAINUN BR NASUTION**  
1725310172



# FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN  
 PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
 PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
 PROGRAM STUDI ILMU HUKUM  
 PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)  
 (TERAKREDITASI)  
 (TERAKREDITASI)  
 (TERAKREDITASI)  
 (TERAKREDITASI)


## PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

yang bertanda tangan di bawah ini :

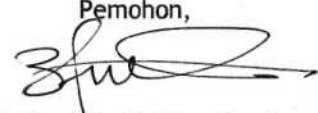
Lengkap : NURAINUN BR NASUTION  
 Tgl. Lahir : BERASTAGI / 09 Desember 1991  
 No. Pokok Mahasiswa : 1725310172  
 Program Studi : Manajemen  
 Jurusan : Manajemen SDM  
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 126 SKS, IPK 3.56  
 Saya ini mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

Judul SKRIPSI	Persetujuan
PENGARUH KEMAMPUAN KERJA, MOTIVASI, <u>KOMPENSASI</u> TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI LINGKUP SMK DHARMA ANALITIKA MEDAN	<input checked="" type="checkbox"/>
PENGARUH KECEMASAN EMOSIONAL DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Kasus SMK Dharma Analitika Medan)	<input type="checkbox"/>
PENGARUH MOTIVASI, IKLIM KERJA DAN TINGKAT PENDIDIKAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI SMK DHARMA ANALITIKA MEDAN	<input type="checkbox"/>

Hal yang disetujui oleh Kepala Program Studi diberikan tanda

  
 ( Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D. )

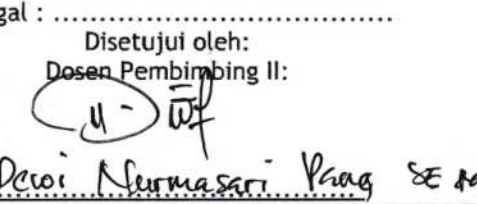
Medan, 24 Januari 2019

Pemohon,  
  
 ( Nurainun Br Nasution )

Nomor : .....  
 Tanggal : .....  
 Disahkan oleh :  
 Dekan  
  
 ( Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum. )

Tanggal : .....  
 Disetujui oleh :  
 Dosen Pembimbing I :  
  
 ( Rizal Ahmad SE, MPA )

Tanggal : .....  
 Disetujui oleh :  
 Ka. Prodi Manajemen  
  
 ( NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si. )

Tanggal : .....  
 Disetujui oleh :  
 Dosen Pembimbing II :  
  
 ( Dewi Nurmasari Paang SE, MAM )



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

## FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km 4,5 Telp. (061) 30106060 PO.BOX 1099 Medan

Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

### BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

UNIV/ PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing II : Dewi Nurmasari Pane, SE.,MM  
Nama Mahasiswa : Nurainun Br Nasution  
Jurusan / Program Studi : Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 2017/ 1725310172  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Proposal : Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi, Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Lingkup SMK Dharma Analitika Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
25/11-19	Bab I Bab II Bab III Daftar pustaka	y f d f	
28/11-19	Att Sempu a ? wif 28/11/19		

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan



Dr.Surya Nita, S.H., M. Hum

Dosen Pembimbing II

Dewi Nurmasari Pane, SE.,MM





UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI




**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jl. Jend. Gatot Subroto Km 4,5 Telp. (061) 30106060 PO.BOX 1099 Medan

Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

UNIV/ PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing I : Rizal Ahmad, SE, M.Si  
Nama Mahasiswa : Nurainun Br Nasution  
Jurusan / Program Studi : Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 2017/ 1725310172  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Proposal : Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi, Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Lingkup SMK Dharma Analitika Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
23/10-19	Bab I Bab II. Bab II - Daftar Isi Daftar Pustaka	 	
18/11-19	ACC SEMPIO 18/11/19		

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan



Dr.Surya Nita, S.H., M.Hum

Dosen Pembimbing I

Rizal Ahmad, SE, M.Si

Acc  
Sidang MH  
DPR 11/5 2020

Acc Sidang MH  
23/7/2020  
Dewi N.P.



**PENGARUH KEMAMPUAN KERJA, MOTIVASI DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DILINGKUP SMK DHARMA ANALITIKA  
MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial dan Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**NURAINUN BR NASUTION**  
NPM.1725310172

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL DAN SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2020**



ACC Jilid Lu  
24 Des 2020

41  
WSP

**PENGARUH KEMAMPUAN KERJA, MOTIVASI DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DILINGKUP SMK DHARMA ANALITIKA  
MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial dan Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**NURAINUN BR NASUTION  
NPM.1725310172**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL DAN SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2020**

Medan, 21 Agustus 2020  
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
Fakultas SOSIAL SAINS  
UNPAB Medan  
Di -  
Tempat

: Permohonan Meja Hijau

Yang hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : NURAINUN BR NASUTION  
Tempat/Tgl. Lahir : BERASTAGI / 09 Desember 1991  
Nama Orang Tua : BANGSAWAN NASUTION  
P. M : 1725310172  
Kultas : SOSIAL SAINS  
Program Studi : Manajemen  
No. HP : 081265217899  
Alamat : JL. Y SUDARSO G MADJO LK V

Yang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Dilingkup SMK Dharma Analitika Medan**, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercapai keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	500,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,500,000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100,000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	
<b>Total Biaya</b>	<b>: Rp.</b>	<b>2,100,000</b>

Periode Wisuda Ke :

Ukuran Toga :

**XXL**

Diketahui/Ditetapkan oleh :

Hormat saya



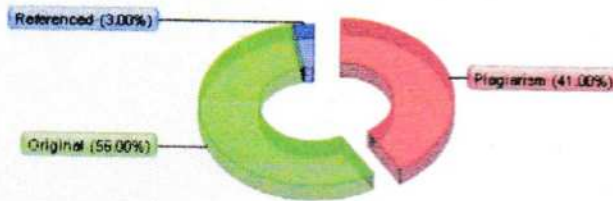
Surya Nita, S.H., M.Hum.  
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



NURAINUN BR NASUTION  
1725310172

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
  - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
  - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



### SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Surat ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Perintah Perpanjangan PBM Online.

Surat ini disampaikan.

Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.

Ka.LPMU



**YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA**  
**PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

**SURAT BEBAS PUSTAKA**  
**NOMOR: 1853/PERP/BP/2020**

---

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan saudara/i:

: NURAINUN BR NASUTION  
: 1725310172

Semester : Akhir

: SOSIAL SAINS

Prodi : Manajemen

nya terhitung sejak tanggal 13 April 2020, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 13 April 2020  
Diketahui oleh,  
Kepala Perpustakaan,

Sugiarjo, S.Sos., S.Pd.I

---

men : FM-PERPUS-06-01 Revisi : 01 Tgl. Efektif : 04 Juni 2015

## ABSTRAK

### **Nurainun Br Nasution, 1725310172 Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dilingkup SMK Dharma Analitika Medan**

---

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan. SMK Dharma Analitika Medan adalah merupakan sekolah menengah kejuruan swasta dengan kejuruan pada bidang kesehatan. Model analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan menggunakan software SPSS 2020. Nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ) diperoleh sebesar 86,4%, hal ini berarti bahwa variabel independen kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel kinerja sebesar 86,4% sedangkan sisanya merupakan variabel yang tidak terungkap. Hasil penelitian pada tingkat kepercayaan 95% dan *test of level* 5% menunjukkan secara parsial kemampuan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru, kemudian motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selanjutnya secara simultan kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja guru pada SMK Dharma Analitika Medan. SMK Dharma Analitika Medan untuk terus meningkatkan kemampuan kerja guru sehingga guru dapat terus memiliki kinerja terbaik dengan memberikan pelatihan mengenai teknologi digital.

**Kata kunci: Kemampuan Kerja, Motivasi, Komunikasi, dan Kinerja**

## **ABSTRACT**

**Nurainun Br Nasution, 1725310172 *The Influence of Work Ability, Motivation and Communication on Employee Performance in SMK Dharma Analitika Medan***

---

*This study aims to determine the effect of work ability, motivation and communication on teacher performance in SMK Dharma Analitika Medan. SMK Dharma Analitika Medan is a vocational high school with vocational training in the field of health. The data analysis model used is multiple linear regression using SPSS software 2020. The coefficient of determination ( $r^2$ ) obtained 86.4%, this means that the independent variable work ability, motivation and communication are able to explain its effect on the performance variable of 86.4% while the rest are variables that are not revealed. The results of the study at the 95% confidence level and test of the 5% level partially showed that work ability had a significant and significant effect on teacher performance, then motivation had a positive and significant effect on teacher performance and communication had a positive and significant effect on teacher performance. Furthermore, simultaneously work ability, motivation and communication have a positive and significant effect simultaneously on teacher performance at SMK Dharma Analitika Medan. SMK Dharma Analitika Medan to continuously improve the work ability of teacher so that employees can continue to have the best performance by providing training in digital technology.*

**Keywords: Work Ability, Motivation, Communication, and Performance**



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: ***"Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dilingkup SMK Dharma Analitika Medan"*** Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Sosial dan Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., M.M, selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Bapak Dr.Bambang Widjanarko, SE.,MM, selaku Dekan Fakultas Sosial dan Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap,S.E.,S.Psi.,M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial dan Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Rizal Ahmad, SE.,M.Si selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan masukan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini;
5. Ibu Dewi Nurmasari Pane,SE.,MM selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini;
6. Seluruh Dosen Pengajar yang telah berjasa memberikan ilmu dan pengetahuannya selama perkuliahan;
7. Bapak/Ibu Yayasan Bunaya SMK Dharma Analitika Medan, Terima kasih untuk dukungannya.

8. Ibu Sri Wahyuni Widiastuti,S.Pd, selaku Kepala Sekolah SMK Dharma Analitika, Terima kasih untuk dukungannya.
9. Bapak Zaini Rambe SE selaku wakil kepala Sekolah SMK Dharma Analitika untuk dukungan dan nasihatnya.
10. Seluruh Rekan Guru dan Pegawai SMK Dharma Analitika.
11. Ibunda penulis Mahlon Br Surbakti dan Ayahanda penulis Bangsawan Nasution yang terkasih, terima kasih atas doa, semangat dan kasih sayang, dalam mensupport penulis.
12. Suami tercinta (Ardi Ansyah), Terima kasih untuk doa dan dukungan baik materil maupun moril selama pembuatan skripsi.
13. Seluruh teman-teman seangkatan, terutama kelas KKI LB yang selalu mengisi hari-hari menjadi sangat menyenangkan.
14. Terima kasih untuk teman teman (Gusti Agustin, Rizki Fadila, Naja Maria Rambe,S.Pd, Nurul Azmi S.Kom, Putri Okana Sari)
15. Terima Kasih Banyak untuk seluruh keluarga besar penulis dan keluarga besar SMK Dharma Analitika untuk seluruh doa dan dukungannya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan saran dan masukan yang bersifat membangun untuk penyempurnaan di masa mendatang.

Dengan segala kerendahan hati penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis sendiri maupun bagi para pembaca semua.

Medan, Oktober 2020 Penulis

**NURAINUN BR NASUTION**  
**NPM.1725310172**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>LEMBAR PEGESAHAN</b>	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b>	
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	4
1. Identifikasi Masalah.....	4
2. Batasan Masalah .....	4
C. Perumusan Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
1. Tujuan Penelitian .....	5
2. Manfaat Penelitian .....	6
E. Keaslian Penelitian.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Teori.....	8
1. Kinerja Guru.....	8
a. Pengertian Kinerja Guru.....	8
b. Kriteria Kinerja Guru .....	9
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	10
d. Indikator Kinerja Guru .....	15
2. Kemampuan Kerja .....	17
a. Pengertian Kemampuan Kerja .....	17
b. Jenis Kemampuan Kerja.....	18
c. Indikator Kemampuan Kerja .....	20
3. Motivasi .....	23
a. Pengertian Motivasi .....	23
b. Tujuan Motivasi .....	24
c. Model Motivasi.....	25
d. Indikator Motivasi.....	26
4. Komunikasi .....	30
a. Pengertian Komunikasi .....	30
b. Komponen Dasar Komunikasi.....	31
c. Tujuan Komunikasi.....	35
d. Fungsi Komunikasi .....	37
e. Bentuk Komunikasi.....	40
f. Indikator Komunikasi.....	45
B. Penelitian Sebelumnya .....	47
C. Kerangka Konseptual .....	51
D. Hipotesis .....	54

	<b>Halaman</b>
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian.....	55
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	55
1. Tempat Penelitian .....	55
2. Waktu Penelitian .....	55
C. Definisi Operasional Variabel .....	56
D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data .....	57
1. Populasi.....	57
2. Sampel.....	57
3. Jenis dan Sumber Data.....	58
E. Teknik Pengumpulan Data .....	59
F. Teknik Analisis Data .....	59
1. Uji Kualitas .....	59
2. Uji Asumsi Klasik .....	60
3. Regresi Linier Berganda .....	62
4. Uji Hipotesis.....	63
5. Uji Determinasi .....	65
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil penelitian .....	67
1. Gambaran Umum SMK Swasta Dharma Analitika.....	67
a. Sejarah Singkat SMK Swasta Dharma Analitika.....	67
b. Struktur Organisasi.....	69
2. Karakteristik Responden.....	71
3. Deskripsi Karakteristik dan Jawaban Responden.....	72
4. Uji Kualitas Data .....	85
a. Uji Validitas.....	85
b. Uji Reliabilitas .....	87
5. Uji Asumsi Klasik .....	87
a. Uji Normalitas.....	87
b. Uji Multikolinieritas .....	89
c. Uji Heteroskedastisitas .....	90
6. Uji Regresi Linier Berganda .....	90
7. Uji Hipotesis.....	92
a. Uji t (Parsial).....	92
b. Uji F (Simultan) .....	93
8. Uji Koefisien Determinasi .....	94
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	95
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	99
B. Saran.....	100
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>102</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Pelatihan Yang Pernah Diikuti Karyawan dan Guru SMK Dharma Analitika Pada Tahun 2018.....	2
Tabel 1.2 Keadaan Motivasi Guru SMK Dharma Analitika Pada Tahun 2020 .....	3
Tabel 1.3 Pola Komunikasi Guru SMK Dharma Analitika .....	3
Tabel 2.1 Penelitian sebelumnya .....	47
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian Tahun Ajar 2018/2019.....	55
Tabel 3.2 Defenisi Operasional Variabel .....	56
Tabel 3.3 Sebaran Sampel.....	58
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	71
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	72
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	72
Tabel 4.5 Kategori Penilaian Rata-rata Jawaban Responden.....	73
Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Variabel Kemampuan Kerja Keterampilan .....	73
Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Variabel Kemampuan Kerja Pengetahuan .....	74
Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Variabel Kemampuan Kerja Pengetahuan .....	75
Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Instrinsik.....	76
Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Ekstrinsik .....	77
Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Komunikasi Formal	79
Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Komunikasi Informal.....	80
Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja.....	81
Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja...	82
Tabel 4.15 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tanggung Jawab.	83
Tabel 4.16 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kerjasama.....	84
Tabel 4.17 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kerjasama.....	85
Tabel 4.18 Uji Validitas .....	86
Tabel 4.19 Uji Realibilitas .....	87
Tabel 4.20 Hasil <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i> .....	88
Tabel 4.21 Hasil Uji Multikolinieritas .....	89
Tabel 4.22 Hasil Regresi Linier Berganda .....	91
Tabel 4.23 Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t).....	92
Tabel 4.24 Hasil Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F).....	93
Tabel 4.25 Hasil Uji Determinan ( $R^2$ ) .....	94
Tabel 4.26 Pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi	95

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	53
Gambar 4.1 Struktur Organisasi .....	69
Gambar 4.2 Kurva Histogram Normalitas .....	87
Gambar 4.3 <i>P-P Plot of Regression Standarized Residual</i> .....	88
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> .....	90

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pencapaian tujuan organisasi pendidikan didukung oleh tiga pilar utama yakni manajemen organisasi yakni metode maupun sistem yang dijalankan dan yang mengoperasikan adalah karyawan dan para guru serta siswa sebagai peserta didik, ketiga pilar ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan satu sama lain. Pencapaian tujuan organisasi pendidikan harus didukung oleh sinergitas seluruh elemen yang berada di dalam organisasi, baik itu dari sumber daya manusianya maupun metode serta sistem yang dijalankan untuk menggerakkan sumber daya manusia tersebut kearah terwujudnya pencapaian tujuan organisasi baik jangka pendek maupun jangka panjang. Guru sebagai sumber daya manusia yang memberikan pengelolaan organisasi serta pengajaran kepada seluruh siswa merupakan aset penting yang tetap harus dijaga pencapaian kinerja terbaiknya, karena tanpa guru maka seluruh sistem yang telah direncanakan oleh sekolah tidak dapat terwujud, oleh sebab itu kinerja guru harus benar-benar dikelola dengan baik.

Sekolah Menengah Kejuruan Kesehatan Dharma Analitika (Yayasan Bunaya) sebagai organisasi pendidikan tentunya memerlukan kinerja terbaik dari seluruh guru sehingga seluruh program yang telah direncanakan dapat terwujud, kinerja karyawan dan guru ini tentu bukanlah keadaan yang berdiri sendiri melainkan ada faktor yang memberikan pengaruh dan faktor-faktor tersebut diantaranya adalah kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi.

Kemampuan kerja adalah merupakan keterampilan yang dimiliki seseorang dan diperoleh diantaranya berdasarkan pendidikan formal dan non formal. Guru bukan hanya mengandalkan pada jenjang pendidikan formal namun harus tetap secara terus-menerus meningkatkan kemampuan kerjanya melalui pendidikan non formal yakni salah satunya adalah pelatihan. Kemampuan kerja guru pada SMK Dharma Analitika masih tergolong rendah karena banyak guru yang jarang mengikuti berbagai pelatihan dan hal ini dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 1.1. Pelatihan Yang Pernah Diikuti Guru SMK Dharma Analitika Pada Tahun 2019**

Jenis Pelatihan	Tahun 2019			
	Guru Yang Mengikuti (Orang)	Persentase (%)	Guru Yang Tidak Mengikuti (Orang)	Persentase (%)
Kepemimpinan dan pemecahan masalah	6	16	30	84
Pengembangan kurikulum	27	75	9	25
Strategi pengelolaan kelas kreatif	20	55	16	45
Pemanfaatan teknologi dan internet	12	33	24	67
Penulisan dan pengembangan budaya literasi	17	47	19	53
Media pembelajaran kreatif	9	25	27	75
Rata-Rata		41	-	59

Sumber: SMK Dharma Analitika, 2019.

Tabel 1.1 adalah data yang memperlihatkan jenis pelatihan yang pernah diikuti oleh guru SMK Dharma Analitika pada tahun 2019, dari rata-rata persentase pada tahun 2018 diketahui guru yang tidak mengikuti dari beberapa jenis pelatihan sebesar 59% sedangkan yang mengikuti hanya 41%, berdasarkan data ini maka dapat dilihat bahwa guru kurang mampu meningkatkan pengetahuannya sehingga kemampuan kerja dapat berkurang.



Faktor kemampuan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja guru juga faktor yang dominan yang terlihat kurang baik adalah motivasi kerja guru yang ada pada SMK Dharma Analitika seperti pada tabel berikut:

**Tabel 1.2 Keadaan Motivasi Guru SMK Dharma Analitika Pada Tahun 2020**

No	Keadaan Yang terjadi	Persentase (%)
1.	Kecilnya tanggung jawab yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan pengajaran dikelas	40
2.	Beban atau tanggungjawab seorang guru dalam mengelola kelas hanya sebatas mengajar, dan kewajiban-kewajiban lainnya tidak menjadi tanggungjawab guru	45

Sumber: SMK Dharma Analitika,2020.

Tabel 1.2 adalah data yang memperlihatkan motivasi guru dimana keadaan yang terjadi bahwa hanya 40 % tanggung jawab yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan pengajaran dikelas, membuat guru tidak termotivasi serta 45% beban atau tanggungjawab seorang guru dalam mengelola kelas hanya sebatas mengajar, dan kewajiban-kewajiban lainnya tidak menjadi tanggungjawab guru

Komunikasi juga merupakan hal yang penting dalam organisasi, komunikasi yang terjadi pada lingkungan SMK Dharma Analitika masih tergolong tidak efektif, dan pola komunikasi yang terjadi dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.3 Pola Komunikasi Guru SMK Dharma Analitika**

No	Keadaan Yang terjadi	Persentase (%)
1.	Kepala sekolah yang selalu memberikan perintah tidak berdasarkan struktur organisasi	75
2.	Banyak guru yang mendapat informasi dari guru-guru lainnya, bukan dari surat resmi yang dikeluarkan oleh kepala sekolah atau wakil kepala sekolah.	80

Sumber: SMK Dharma Analitika,2020.

Tabel 1.3 menunjukkan pola komunikasi dimana 75% kepala sekolah yang selalu memberikan perintah tidak berdasarkan struktur organisasi serta 80 % guru yang mendapat informasi dari guru-guru lainnya, bukan dari surat resmi yang dikeluarkan oleh kepala sekolah atau wakil kepala sekolah.

Pelatihan yang jarang diikuti oleh para guru, terjadinya penurunan motivasi dan pola komunikasi yang masih tidak efektif menyebabkan penurunan kinerja dan berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan ini, maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian “**Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dilingkup SMK Dharma Analitika Medan**”.

## **B. Identifikasi dan Batasan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Bertitik tolak dari permasalahan yang dibahas pada latar belakang permasalahan di atas, penulis melihat ada beberapa masalah yang terjadi dan mengidentifikasi sebagai berikut:

- a. Guru memiliki hasil kerja yang kurang baik karena belum maksimalnya tingkat pengetahuan terhadap tugas yang diberikan kepadanya dalam bentuk pelatihan
- b. Guru kurang maksimal dalam menyelesaikan tugasnya karena kecilnya tanggung jawab yang diberikan pada guru
- c. Guru tidak dapat menyelesaikan tugas-tugasnya tepat waktu karena komunikasi tidak berdasarkan rantai komando dalam struktur organisasi.

### **2. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penulis membatasi masalah pada beberapa batasan masalah sebagai berikut:

- a. Variabel bebas adalah kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi serta variabel terikat adalah kinerja guru pada SMK Dharma Analitika Medan
- b. Karyawan yang dimaksud adalah guru

### **C. Perumusan Masalah**

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan?
2. Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan?
3. Apakah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan?
4. Apakah kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika ?

### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh secara positif dan signifikan kemampuan kerja terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan
- b. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh secara positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan
- c. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh secara positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan
- d. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh secara positif dan signifikan kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan

## **2 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

a. Bagi penulis

Merupakan wahana melatih, menulis dan berpikir secara ilmiah dengan menerapkan teori dan literatur yang ada. Terutama pada bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja guru.

b. Bagi SMK Dharma Analitika Medan

Sebagai masukan atau saran bagi SMK Dharma Analitika dalam hal kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi dalam mempengaruhi kinerja guru.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Sebagai referensi bagi para akademis atau peneliti lain yang tertarik untuk mengadakan penelitian di bidang permasalahan yang sama pada masa yang akan datang.

### **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Syamsu alam (2014) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan”, Universitas Tadaluko sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dilingkup SMK Dharma Analitika Medan”

Perbedaan penelitian terletak pada:

- 1. Model penelitian:** dalam penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier berganda dengan 3 (tiga) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat. Penelitian ini menggunakan model linier regresi berganda dengan 3 (tiga) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat .
- 2. Variabel penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan 3 variabel bebas, (komunikasi, motivasi dan disiplin kerja) dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan 3 variabel bebas (kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi) dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan.
- 3. Jumlah populasi dan sampel:** penelitian terdahulu memiliki jumlah populasi 95 orang dan seluruh populasi dijadikan sampel sedangkan penelitian ini memiliki jumlah populasi 37 orang dan keseluruhan populasi menjadi sampel penelitian.
- 4. Waktu penelitian:** penelitian terdahulu dilakukan tahun 2014 sedangkan penelitian ini tahun 2019.
- 5. Lokasi penelitian:** lokasi penelitian terdahulu di lembaga penjamin mutu pendidikan sedangkan lokasi penelitian ini dilakukan di SMK Dharma analitika.

Perbedaan model penelitian, variabel penelitian, jumlah populasi, sampel, waktu dan lokasi penelitian menjadikan perbedaan yang membuat keaslian penelitian ini dapat terjamin dengan baik.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Guru**

###### **a. Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Hasibuan (2014:160) menyebutkan kinerja adalah “Merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan”. Selanjutnya menurut Mangkunegara (2015:18) kinerja guru adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sedarmayanti (2011:260) mengatakan kinerja merupakan “Terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, 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)”. Selanjutnya menurut Byars dan Rue dalam Sutrisno (2011:150) mengartikan kinerja “Sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya”, kemudian Kasmir (2016:182) mengatakan kinerja merupakan “Hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja guru dalam penelitian ini adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **b. Kriteria Kinerja Guru**

Tolak ukur dalam penentuan kinerja seorang guru sangat perlu dipertimbangkan sebagai dasar atas penilaian kinerja seseorang dan menurut Sedarmayanti (2011:265) kriteria kinerja guru diantaranya adalah:

- 1) Kriteria berdasarkan sifat memusatkan pada karakteristik pribadi pegawai.

Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi dan keterampilan memimpin merupakan sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai/tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.

- 2) Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan.

Kriteria ini penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar pribadi.

- 3) Semakin ditekankan produktivitas dan daya saing, kriteria berdasarkan hasil semakin populer.

Terfokus berdasarkan apa yang telah dicapai/dihasilkan daripada bagaimana sesuatu dicapai/dihasilkan. Kriteria berdasarkan hasil, mungkin tepat jika organisasi tidak peduli bagaimana hasil dicapai, tetapi tidak tepat untuk setiap pekerjaan. Kriteria ini sering dikritik karena meninggalkan aspek kritis pekerjaan yang penting, seperti kualitas yang mungkin sulit dikualifikasikan.

Berikutnya Wibowo (2013:56) mengatakan kriteria penilaian sasaran kinerja guru adalah:

1) Orang yang dinilai (*The performers*)

Yaitu orang yang menjalankan kinerja

2) Tindakan (*The action* atau *performance*)

Yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh *performer*

3) Waktu (*Time element*)

Yaitu menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan

4) Metode penilaian (*An evaluation method*)

Yaitu tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai

5) Tempat (*The place*)

Yaitu menunjukkan tempat dimana pekerjaan dilakukan.

**c. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Kinerja guru merupakan hasil kerja seorang guru yang terlihat pada suatu periode tertentu dan kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor dan menurut Mangkunegara (2011:67) faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja guru adalah:

1) Faktor kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*knowledge + skill*). Kepala Sekolah dan guru harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2) Faktor motivasi (*Motivation*)

Motivasi (*motivation*) diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan guru terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka



akan menunjukkan nilai positif atau negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan guru.

### 3) Faktor komunikasi (*Communication*)

Komunikasi diartikan sebuah usaha pengiriman pesan dan penerimaan pesan baik dalam kelompok formal ataupun informal organisasi

Malthis dalam Bagia (2015:150) menyatakan ada 3 (tiga) faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

#### 1) Kemampuan individual

Kemampuan individual karyawan ini mencakup bakat, minat dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan, merupakan bahan mentah yang dimiliki seorang guru berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang guru akan mempunyai prestasi kerja yang baik, jika guru tersebut memiliki tingkat keterampilan baik maka guru tersebut akan menghasilkan prestasi kerja yang baik pula.

#### 2) Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan dari guru bagi perusahaan adalah etika kerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan guru untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dari itu, walaupun guru mempunyai tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan, akan tetapi tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya. Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat keterampilan dengan tingkat upaya.

Tingkat keterampilan merupakan cermin dari apa yang dilakukan sedangkan tingkat upaya merupakan cermin apa yang dilakukan.

### 3) Dukungan organisasional

Perusahaan menyediakan fasilitas bagi guru dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Prestasi kerja guru adalah apa yang mempengaruhi sebanyak mereka memberikan kontribusi pada organisasi.

Selanjutnya Stott dan Walker dalam Bagia (2015:151) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah:

#### 1) Faktor individu yang meliputi:

##### (a) Motivasi

Yaitu keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan

##### (b) Komitmen

Yaitu kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatannya ke dalam bagian organisasi

##### (c) Sikap

Yaitu kesanggupan seorang individu dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko

##### (d) Kemampuan dan partisipasi

Yaitu kemampuan kerja yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan

tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan

2) Faktor tugas yang meliputi:

(a) Tujuan

Yaitu tujuan yang disesuaikan antara yang direncanakan dengan kenyataan atas tugas-tugas yang dilaksanakan.

(b) Penentuan target dan proses sistematis

Yaitu target tugas yang dapat dicapai dengan proses yang sistematis oleh individu

3) Faktor tim yang meliputi:

(a) Kepemimpinan

Yaitu kemampuan yang dimiliki individu untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

(b) Disiplin

Yaitu kepatuhan individu dalam melaksanakan seluruh aturan yang ada pada perusahaan

(c) Komunikasi di dalam organisasi

Yaitu arah informasi dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota organisasi yang lain untuk melakukan sesuatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya

(d) Hubungan interpersonal

Yaitu hubungan dan komunikasi yang terjalin diantara seluruh anggota organisasi baik dalam pelaksanaan pekerjaan atau dalam pergaulan di dalam organisasi.

(e) Konflik

Yaitu kondisi ketidaksesuaian antara pribadi individu dengan rekan kerja dan atau kelompok yang menciptakan ketegangan sehingga mempengaruhi emosi, pola berfikir, dan kondisi anggota organisasi.

(f) Analisis masalah dan pengambilan keputusan

Yaitu kemampuan seorang individu dalam menghadapi sebuah masalah dan mampu melakukan pengambilan keputusan terhadap tugas-tugas yang dilakukan

(g) Rapat tim dan koordinasi

Yaitu terbentuknya rapat atau pertemuan-pertemuan dalam evaluasi hasil kerja serta proses pemecahan masalah yang tidak dapat dilakukan seorang individu secara sendiri serta rentang koordinasi yang jelas bagi individu

(h) Kerjasama dan keterpaduan

Yaitu kemampuan seorang individu untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya serta keselarasan visi dan misi seluruh anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaan.

(i) Norma dan nilai serta kecocokan

Yaitu nilai dan tata aturan yang dianut oleh anggota organisasi

4) Faktor organisasi yang meliputi:

(a) Struktur organisasi

Yaitu setiap organisasi mempunyai strategi, dan setiap strategi yang ditetapkan oleh organisasi akan mempengaruhi prestasi kerja individu dalam organisasi tersebut.

(b) Iklim

Yaitu ruangan yang tertata dengan baik, suhu udara, hubungan antar individu yang dapat mempengaruhi kinerja anggota organisasi.

(c) Dukungan untuk pengembangan

Yaitu adanya sistem yang jelas dalam pengembangan karir anggota organisasi.

(d) Budaya organisasi

Yaitu setiap organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang tidak tertulis yang menentukan perilaku yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh individu dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah motivasi, kemampuan kerja dan komunikasi.

#### **d. Indikator Kinerja Guru**

Penentuan kinerja guru pada suatu periode penting untuk diberikan penilaian dan penilaian tersebut memiliki ukuran-ukuran tertentu dan menurut Bernardin dalam Robbins dan Timothy (2013:201) bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila guru memenuhi hal sebagai berikut:

1) Kualitas kerja

Diukur dari persepsi guru terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan guru.

2) Kualitas kerja

Diukur dari persepsi guru terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan guru.

3) Kuantitas

Diukur dari persepsi guru terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

4) Waktu produksi (*production time*)

Diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi *output*.

5) Efektivitas

Persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas dibebankan organisasi.

Selanjutnya menurut Mangkunegara (2009:67) kinerja karyawan dapat dinilai dari:

1) Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2) Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

### 3) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar guru dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

### 4) Kerja sama

Kesediaan guru untuk berpartisipasi dengan guru yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

### 5) Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang guru.

Berdasarkan penelitian para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel kinerja guru dalam penelitian ini adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif.

## **2. Kemampuan Kerja**

### **a. Pengertian Kemampuan Kerja**

Kemampuan kerja individu adalah merupakan keterlibatan karyawan pada berbagai tugas yang dilaksanakan dalam tuntutan pekerjaannya dan menurut Robbins dan Timothy (2013:46) kemampuan kerja adalah “Merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan”. Selanjutnya Winardi (2012:110) kemampuan kerja adalah “Kemampuan atau *abilities* yang merupakan bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan sesuatu

kegiatan secara fisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman”. Berikutnya Hasibuan (2014:194) menyatakan kemampuan adalah “Kesesuaian antara pekerjaan yang telah ditentukan dengan kesanggupan karyawan untuk melakukannya” serta menurut Sinungan (dalam Aristia, 2015:3) kemampuan kerja adalah “Dalam arti apa yang diharapkan di tempat kerja yang merujuk pada pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dalam penerapannya harus konsisten serta sesuai standar kinerja yang dipersyaratkan dalam pekerjaan”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kemampuan kerja dalam penelitian ini adalah Kemampuan atau *abilities* yang merupakan bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan secara fisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman.

#### **b. Jenis Kemampuan Kerja**

Kemampuan kerja individu dapat dibedakan dari berbagai jenis kemampuan dan secara umum kemampuan kerja terbagi ke dalam dua sampai tiga jenis kemampuan dan menurut Thoha (2012:27) untuk mengukur kapasitas kemampuan kerja seorang individu dapat dibedakan menjadi:

##### 1) Kemampuan fisik

Kemampuan fisik memainkan peran yang lebih besar dalam pekerjaan rumit yang menuntut persyaratan pemrosesan informasi, kemampuan fisik yang khusus memiliki makna penting untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang kurang menuntut ketrampilan dan yang lebih terbakukan dengan sukses. Misalnya pekerjaan yang keberhasilannya menuntut stamina, kecekatan fisik, kekuatan tungkai, atau bakat-bakat serupa menuntut manajemen untuk



mengenali kapabilitas fisik seorang guru. Kemampuan ini diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, koordinasi tubuh dan keseimbangan. Kekuatan fisik ini terutama penting pada pekerjaan-pekerjaan rutin dan lebih terstandar di tingkat bawah dari hierarki perusahaan. Manajemen harus lebih mampu mengidentifikasi kemampuan fisik yang mana yang sesuai dengan jenis pekerjaannya karena masing-masing karyawan memiliki perbedaan dalam jenis kemampuan fisik tersebut. Kemampuan ini belum dapat dipastikan pada tes awal saja, sehingga manajer harus memantaunya sampai yakin bahwa yang bersangkutan memang bisa produktif di tempat itu.

## 2) Kemampuan intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan mental. Test IQ, misalnya dirancang untuk memastikan kemampuan intelektual umum seseorang. Kemampuan intelektual ini dibutuhkan untuk menunjukkan aktivitas-aktivitas mental. Secara umum dapat dikatakan bahwa makin tinggi hierarki jabatan seseorang. di dalam organisasi perusahaan, makin dibutuhkan kemampuan intelegen dan verbal untuk mensukseskan pekerjaannya.

Selanjutnya menurut Robbins dan Timothy (2013:49) kemampuan kerja dapat dibedakan menjadi:

### 1) Kemampuan konseptual (*Conceptual ability*)

Kemampuan konseptual menyangkut kemampuan individu dalam organisasi dalam berbagai fungsi manajerial seperti pengambilan keputusan, penyelesaian konflik dan problem yang kompleks, penyusunan strategi dan kebijakan.

Kemampuan ini memerlukan dukungan pengetahuan yang harus selalu diperbaharui. Manajer pada *level* atas harus memiliki porsi kemampuan konseptual yang lebih besar jika dibandingkan dengan manajer pada *level* menengah dan bawah.

2) Kemampuan bersifat “*Human*” (*Sosial/Human ability*)

Pada diri individu pada *level* jabatan apapun, harus memiliki kemampuan ini yang terlihat pada kemampuan bekerja sama, *interrelationship*, komunikasi dalam kelompok, kemampuan-kemampuan seperti itu, harus dimiliki oleh semua manajer pada setiap tingkat manajemen. Kemampuan sosial/human merupakan kemampuan dan kata putus (*judgment*) dalam bekerja dengan melalui orang lain, yang mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif.

3) Kemampuan teknis (*Technical ability*)

Kemampuan yang bersifat teknis adalah kemampuan individu yang lebih bersifat keahlian khusus teknis operasional seperti mengoperasikan alat-alat dan kegiatan-kegiatan yang bersifat administratif lainnya. Kemampuan dan keahlian itu bagi peningkatan efektivitas organisasi diberbagai *level* harus selalu ditingkatkan guna mencapai tujuan yang diharapkan sejalan dengan perubahan yang dihadapi.

**c. Indikator Kemampuan Kerja**

Kemampuan kerja individu dapat diukur dan menurut Winardi (2012:110) tolak ukur kemampuan kerja individu dapat dilihat dari indikator kemampuan kerja sebagai berikut:

1) Keterampilan (*skill*)

Keterampilan dan kecakapan karyawan sebagai akumulasi dari bakat dan kepribadian yang dimiliki oleh setiap karyawan. Bentuk dari indikator *skill* meliputi mampu menyelesaikan tugas tepat pada waktunya, kreatif, inovatif, dan memiliki kemampuan untuk menguasai bidang tertentu sesuai level jabatan.

2) Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan merupakan pengetahuan yang dimiliki sebagai hasil pendidikan, dan pelatihan di bidang kerjanya.

3) Pengalaman kerja (*work experience*)

Pengalaman adalah kemampuan yang dimiliki berdasarkan pekerjaan dimasa lalunya.

Selanjutnya menurut Robbins dalam Bagia (2015:31) kemampuan kerja terdiri atas indikator:

1) Kemampuan intelektual, indikatornya adalah :

(a) Kecerdasan numerik

Yaitu kecerdasan yang berhubungan dengan angka atau matematika

(b)Kecepatan perseptual

Yaitu kecerdasan yang berhubungan dengan pemecahan masalah

(c) Penalaran induktif

Yaitu kecerdasan yang berhubungan dengan penalaran yng bersifat khusus kemudian menarik kesimpulan secara umum.

(d) Penalaran deduktif

Yaitu kecerdasan yang berhubungan dengan penalaran yng bersifat umum kemudian menarik kesimpulan secara khusus

(e) Visualisasi ruang

Yaitu kecerdasan yang berhubungan dengan pembuatan gambar

(f) Ingatan

Yaitu kecerdasan yang berhubungan dengan kemampuan daya ingat

2) Kemampuan emosional, indikatornya adalah :

(a) Motivasi diri

Yaitu kemampuan menjaga daya dorong dalam diri sendiri

(b) Pengendalian dorongan hati

Yaitu kemampuan untuk pengendalian kekuatan hati

(c) Pengendalian kesenangan

Yaitu kemampuan dalam pengendalian kesenangan agar tidak berlebihan

(d) Mengatur suasana hati

Yaitu kemampuan dalam kontrol keadaan yang terbawa dari suasana hati

(e) Empati

Yaitu kemampuan untuk merespon situasi

3) Kemampuan sosial, indikatornya adalah :

(a) Keterbukaan

Yaitu kemampuan individu untuk saling terbuka terhadap rekan kerja

(b) Inisiatif

Yaitu kemampuan untuk memutuskan dan melakukan yang benar tanpa harus diberitahu terlebih dahulu

(c) Asertivitas

Yaitu kemampuan dalam mengkomunikasikan yang dirasakan, yang dipikirkan maupun yang diinginkan kepada rekan kerja

## (d) Dukungan

Yaitu kemampuan memberikan dukungan bagi rekan kerja

## (e) Mengatasi konflik

Yaitu kemampuan untuk dapat meminimalisir konflik dengan rekan kerja

Berdasarkan penelitian para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel kemampuan kerja dalam penelitian ini adalah keterampilan, pengetahuan dan pengalaman.

### 3. Motivasi

#### a. Pengertian Motivasi

Setiap pekerja penting memiliki daya dorong atau motivasi dalam bekerja sehingga proses pelaksanaan tugas-tugas yang dilakukannya dapat berjalan dengan baik dan menurut Arifin dan Khalikussabir (2017:65) “Motivasi berasal dari kata *“motivation”* yang berarti pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan”. Menurut Sopiha dalam Bagia (2015:86) motivasi adalah “Keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil atau tujuan-tujuan tertentu”. Berikutnya Sperling dalam Arifin dan Khalikussabir (2017:65) menyebutkan motivasi adalah “Sebagai dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri dan peyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif”. Kemudian Herzberg dalam Hasibuan (2014:157) menyebutkan motivasi adalah ”Dorongan yang mengarahkan diri berperilaku pada perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan”. Selanjutnya menurut Sukanto dalam Arifin dan Khalikussabir (2017:66) “Motivasi yakni keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu

guna mencapai suatu tujuan”. Menurut Wahjosumidjo dalam Arifin dan Khalikussabir (2017:66) motivasi diartikan sebagai “Suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang dan proses psikologis timbul diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang itu sendiri yang disebut instrinsik dan ekstrinsik”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan motivasi dalam penelitian ini adalah dorongan yang mengarahkan diri berperilaku pada perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

#### **b. Tujuan Motivasi**

Daya dorong yang ada dalam diri individu tentu memiliki tujuan dan tujuan ini harus jelas dan realistis menurut Hasibuan (2014:146) dorongan atau motivasi kerja memiliki tujuan bagi individu dan tujuan tersebut adalah:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja guru.

Kepuasan kerja guru merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan dan prestasi kerja guru dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

- 2) Meningkatkan produktivitas karyawan.

Dengan produktivitas yang tinggi, aktivitas yang dilakukan akan diselesaikan dengan baik sehingga akan memberikan keuntungan pada perusahaan.

- 3) Meningkatkan kedisiplinan guru.

Kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, guru dan masyarakat, dengan disiplin yang baik berarti guru sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

- 4) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.

Rekan kerja yang ramah dan mendukung, atasan yang ramah, memahami, menghargai dan menunjukkan keberpihakan kepada bawahan akan menciptakan hubungan kerja yang baik.

5) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipatif guru.

guru ikut berpartisipasi dan mempunyai kesempatan untuk mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan, dengan cara ini, guru merasa ikut bertanggungjawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.

6) Mempertinggi rasa tanggung jawab guru terhadap tugas-tugasnya.

Melalui motivasi yang tinggi maka guru akan mempunyai rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan karyawan tersebut akan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

### **c. Model Motivasi**

Motivasi memiliki model perkembangan berdasarkan teori yang membawanya dan Handoko (2017:250) mengatakan perkembangan teori motivasi mencakup model motivasi, berikut ini adalah model motivasi sesuai urutan kemunculannya, yakni:

1) Model Tradisional

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat, perlu diterapkan sistem insentif (uang atau barang) kepada guru yang berprestasi baik, semakin banyak produksinya semakin besar pula balas jasanya.

2) Model Hubungan Manusia

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan supaya gairah kerjanya meningkat ialah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka membuat mereka merasa berguna dan penting, dengan memperhatikan kebutuhan materiil dan non materiil pegawai, motivasi kerjanya akan meningkat pula.

### 3) Model sumber daya manusia

Model ini mengatakan bahwa pegawai dimotivasi oleh banyak faktor bukan hanya uang atau barang atau keinginan akan kepuasan tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut model ini, pegawai cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi yang baik, pegawai bukanlah berprestasi baik karena merasa puas melainkan karena termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

#### **d. Indikator Motivasi**

Indikator motivasi dapat diambil dari teori motivasi yang dikemukakan oleh ahli dan indikator tersebut diantaranya adalah:

#### 1) Teori X dan teori Y oleh Douglas McGregor

Mc.Gregor dalam Hasibuan (2014:160), mengemukakan teori X dan teori Y, yakni pada dasarnya guru digolongkan pada dua asumsi yakni X dan Y dan karyawan yang digolongkan X adalah sebagai berikut:

- (a) Guru pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkin berusaha untuk menghindarinya.
- (b) Karena guru tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- (c) Guru akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal.



(d) Sebagian guru menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Disamping teori X ada pula teori Y yang dapat mengimbangi teori X. Teori Y terdiri atas empat asumsi, yaitu sebagai berikut:

(a) Guru menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan, seperti halnya istirahat atau bermain.

(b) Guru akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan.

(c) Guru bersedia belajar untuk menerima, mencari dan bertanggung jawab.

(d) Guru mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diedarkan ke seluruh populasi, dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

## 2) Teori hierarki kebutuhan oleh Abraham Maslow

Abraham Maslow dalam Hasibuan (2014:152) mengemukakan teori motivasi yang dinamakan “Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow”. Hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak yakni seorang berperilaku atau bekerja karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang. Artinya, jika kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Maslow berpendapat bahwa dalam diri manusia terdapat hirarki dari lima kebutuhan, yaitu sebagai berikut:

(a) Kebutuhan Fisiologis

Terdiri atas kebutuhan akan makanan, minuman dan kebutuhan fisik lainnya.

(b)Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional

(c) Kebutuhan sosial

Kebutuhan akan rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan.

(d) Kebutuhan penghargaan

Baik penghargaan internal maupun eksternal.

(e) Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan akan pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, penggunaan kemampuan dan pemenuhan diri sendiri.

3) Teori dua faktor oleh Frederick Herzberg

Herzberg dalam Hasibuan (2014:157) mengemukakan teori motivasi dua faktor atau "*Herzberg's Two Factors Motivation Theory*". Ada dua jenis faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

(a) Faktor intrinsik, yakni:

(1)Tanggung jawab (*Responsibility*)

Besar kecilnya tanggung jawab yang dirasakan dan diberikan kepada seorang guru.

(2)Kemajuan (*Advancement*)

Besar kecilnya kemungkinan karyawan dapat maju dalam pekerjaannya.

(3)Pekerjaan itu sendiri (*The work itself*)

Besar kecilnya tantangan yang dirasakan oleh karyawan dari pekerjaannya.

(4)Pencapaian (*Achievement*)

Besar kecilnya kemungkinan guru mendapatkan prestasi kerja, mencapai kinerja tinggi.

(5) Pengakuan (*Recognition*)

Besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada guru atas kinerja yang dicapai.

(b) Faktor ekstrinsik, yakni:

(1) Kebijakan dan Administrasi perusahaan (*Company policy and administration*)

Derajat kesesuaian yang dirasakan guru dari semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi.

(2) Kondisi kerja (*Working condition*)

Derajat kesesuaian kondisi kerja dengan pelaksanaan tugas pekerjaannya.

(3) Gaji dan Upah (*Wages and salaries*)

Derajat kewajaran dari gaji yang diterima sebagai imbalan kinerjanya.

(4) Hubungan Antar Pribadi (*Interpersonal relation*)

Derajat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan guru lain.

(5) Kualitas supervisi (*Quality supervisor*)

Derajat kewajaran penyeliaan yang dirasakan dan diterima oleh guru.

Berdasarkan penelitian para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel motivasi dalam penelitian ini adalah faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik.

#### 4. Komunikasi

##### a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi berasal dari bahasa latin “*comunis*” atau “*common*” yang dalam bahasa Inggris berarti sama. Berkomunikasi berarti berusaha untuk mencapai kesamaan makna “*communes*” atau dengan ungkapan yang lain, melalui komunikasi akan bisa membaca berbagai hal, gagasan atau sikap dengan partisipan lainnya. Ivancevich dalam Sunyoto dan Burhanudin (2011:70) mendefinisikan komunikasi adalah ”Sebagai transisi informasi dan pemahaman melalui penggunaan simbol-simbol bersama dari satu orang atau kelompok pihak lain, simbol-simbol tersebut dapat verbal maupun non verbal”. Selanjutnya Greenberg dan Baron dalam Sunyoto dan Burhanudin (2011:70) berpendapat komunikasi adalah “Proses di mana individu, kelompok/*group* atau organisasi mengirimkan berbagai bentuk informasi atau pesan kepada orang lain, kelompok atau organisasi”.

Handoko (2017:269) mengatakan komunikasi adalah “Proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain”. Selanjutnya Forsdale dalam Arifin dan Khalikussabir (2017:155) “*Communication is the process by which system is established, maintained, and altered by means of shared signals that operate according to rules*”. Komunikasi diartikan sebagai suatu proses memberikan signal menurut aturan tertentu, sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan, dipelihara dan diubah. Berikutnya Soetopo (2012:189) menyebutkan komunikasi adalah “Proses penghasilan, penyaluran, dan menerima pesan-pesan dalam keseluruhan proses organisasi. Dalam komunikasi, kemampuan komunikator, keakuratan pesan, proses pengendalian, ketetapan saluran dan

menerima pesan merupakan komponen yang sangat penting. Terganggunya semua komponen itu akan membawa komunikasi tidak dapat berjalan dengan semestinya”.

Selanjutnya menurut Purwanto (2011:49) komunikasi adalah “Suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang lazi, baik dengan soimbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan”. Kemudian Pace dan Faules dalam Badu dan Djafri (2017:63) mengartikan komunikasi organisasi sebagai “Pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan komunikasi dalam penelitian ini adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang lazim, baik dengan simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan.

#### **b. Komponen Dasar Komunikasi**

Menurut Arni (2011:17) komunikasi merupakan proses timbal balik maka komponen balikan perlu ada dalam proses komunikasi oleh sebab itu, komponen dasar komunikasi ada lima yaitu:

##### 1) Pengirim pesan

Pengirim pesan adalah individu atau orang yang mengirim pesan. Pesan atau informasi yang akan dikirimkan berasal dari otak si pengirim pesan, oleh sebab itu sebelum pengirim mengirimkan pesan, si pengirim harus menciptakan dulu pesan yang akan dikirimkannya. Menciptakan pesan adalah menentukan arti apa yang akan dikirimkan kemudian menyediakan/*encode* arti tersebut dalam satu pesan.

##### 2) Pesan

Pesan adalah informasi yang akan dikirimkan kepada si penerima. Pesan ini dapat berupa verbal maupun non verbal. Pesan secara verbal dapat secara tertulis seperti surat, buku, majalah, memo, sedangkan pesan yang secara lisan dapat berupa, percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, radio dan sebagainya. pesan non verbal dapat berupa isyarat, gerakan badan, ekspresi muka dan nada suara.

### 3) Saluran

Saluran adalah jalan yang dilalui pesan dari si pengirim dengan si penerima. *Channel* yang biasa dalam komunikasi adalah gelombang cahaya dan suara yang dapat kita lihat dan dengar. Akan tetapi alat dengan apa cahaya atau suara itu berpindah mungkin berbeda-beda. Misalnya apabila dua orang berbicara tatap muka gelombang cahaya dan suara di udara berfungsi sebagai saluran. Tetapi jika pembicaraan itu melalui syarat yang dikirimkan, maka gelombang cahaya sebagai saluran yang memungkinkan kita dapat melihat huruf pada surat tersebut. Kertas dan tulisan itu sendiri adalah sebagai alat untuk menyampaikan pesan seperti buku, radio film, televisi dan surat kabar tetapi saluran pokoknya adalah gelombang suara dan cahaya. Di samping itu dapat menerima pesan melalui alat indera penciuman, alat pengecap dan peraba.

### 4) Penerima pesan

Penerima pesan adalah yang menganalisis dan menginterpretasikan isi pesan yang dikirimnya.

### 5) Balikan

Balikan adalah respons terhadap pesan yang diterima yang dikirimkan kepada si pengirim pesan. Dengan diterimanya reaksi pada si pengirim, pengirim akan

dapat mengetahui apakah pesan yang akan dikirimkan tersebut diinterpretasikan sama dengan apa yang dimaksudkan oleh pengirim. Bila arti pesan yang dimaksudkan oleh si pengirim diinterpretasikan sama oleh penerima berarti komunikasi tersebut efektif. Seringkali respons yang diberikan tidak seperti yang diharapkan oleh si pengirim karena si penerima pesan kurang tepat dalam menginterpretasikan pesan. Hal ini disebabkan oleh adanya faktor-faktor dalam diri si penerima yang mempengaruhi dalam pemberian.

Menurut Dewi (2009:6) bahwa komunikasi berproses melalui lima komponen, yaitu:

1) Pengirim memiliki ide/gagasan

Komunikasi diawali dengan adanya ide/gagasan dalam pikiran seseorang (pengirim) dan kemudian ingin menyampaikannya kepada orang lain (penerima).

2) Ide diubah menjadi pesan

Ide/gagasan yang ada dalam pikiran pengirim tidak mudah dimengerti oleh orang lain. Agar dapat dimengerti atau diterima dengan baik, ide/gagasan yang ada dalam pikiran diubah menjadi pesan.

3) Pemindahan pesan

Setelah ide/gagasan diubah menjadi pesan, tahap selanjutnya adalah memindahkan pesan kepada penerima melalui berbagai bentuk komunikasi (verbal, nonverbal, lisan, atau tertulis).

4) Penerima menerima pesan

Penerima mengartikan atau menginterpretasikan pesan yang diterima.

## 5) Umpan balik

Penerima pesan bereaksi dan mengirimkan umpan balik, sebagai tanggapan atas pesan yang diterima, penerima akan memberikan sinyal (misalnya mengangguk, tersenyum, atau secara tertulis). Umpan balik adalah tanggapan dari penerima pesan dan merupakan elemen kunci dalam rantai komunikasi.

Lebih lanjut Fajar (2011:125) mengatakan komunikasi sebagai sebuah proses yang berdasarkan lima komponen dasar, maka urutan proses komunikasi yang terjadi adalah:

### 1) Langkah pertama sumber

Sumber adalah *ideation* yaitu penciptaan suatu gagasan atau pemilihan perangkat komunikasi untuk dikomunikasikan. *Ideation* ini merupakan landasan bagi suatu pesan yang akan disampaikan.

### 2) Langkah kedua dalam penciptaan suatu pesan

Dalam penciptaan suatu pesan adalah *encoding*, yaitu sumber menerjemahkan informasi atau gagasan dalam wujud kata-kata, tandatanda atau lambang-lambang yang disengaja untuk mencapainya informasi dan diharapkan mempunyai efek terhadap orang lain. Pesan adalah alat-alat dimana sumber mengekspresikan gagasannya dalam bentuk bahasa lisan, bahasa tertulis ataupun perilaku nonverbal seperti bahasa isyarat, ekspresi wajah atau gambar-gambar.

### 3) Langkah ketiga penyampaian pesan yang telah disandi (*encode*)

Sumber menyampaikan pesan kepada penerima dengan cara berbicara, menulis, menggambar ataupun melalui suatu tindakan tertentu. Pada langkah ketiga ini, mengenal istilah *channel* atau saluran, yaitu alat-alat untuk menyampaikan suatu pesan ada dua yaitu saluran komunikasi lisan adalah komunikasi tatap muka,



radio dan telepon. Saluran untuk komunikasi tertulis meliputi setiap materi yang tertulis ataupun sebuah media yang dapat memproduksi kata-kata tertulis ataupun sebuah media yang dapat memproduksi kata-kata tertulis seperti televisi, kaset video atau OHP. Sumber berusaha untuk membebaskan saluran komunikasi dari gangguan ataupun hambatan, sehingga pesan dapat sampai kepada penerima seperti yang dikehendaki.

4) Langkah keempat perhatian dialihkan kepada penerima pesan.

Jika pesan itu bersifat lisan, maka penerima perlu menjadi seorang pendengar yang baik, karena jika penerima tidak mendengar, pesan tersebut akan hilang. Dalam proses ini, penerima melakukan *decoding*, yaitu memberikan penafsiran interpretasi terhadap pesan yang disampaikan kepadanya. Pemahaman (*understanding*) merupakan kunci untuk melakukan *decoding* dan hanya terjadi dalam pikiran penerima. Akhirnya penerimalah yang akan menentukan bagaimana memahami suatu pesan dan bagaimana pula memberikan respon terhadap pesan tersebut.

5) Tahap terakhir adalah *feed back* atau umpan balik.

Respon atau umpan balik dari penerima terhadap pesan yang telah disampaikan sumber dapat terwujud kata-kata ataupun tindakan-tindakan tertentu. Penerima bisa mengabaikan pesan tersebut ataupun menyimpannya. Umpan balik inilah yang dapat dijadikan landasan untuk mengevaluasi efektifitas komunikasi.

### c. Tujuan Komunikasi

Pertukaran informasi memiliki tujuan dan menurut Arifin dan Khalikussabir (2017:156) tujuan komunikasi dalam organisasi yakni:

- 1) Komunikasi dimaksudkan untuk memberikan informasi kepada para klien, kolega, bawahan, dan penyelia.
- 2) Komunikasi menjadikan seseorang dapat diberi informasi-informasi.
- 3) Komunikasi bertujuan mempengaruhi orang lain, artinya komunikasi akan dapat merangsang minat, mengurangi permusuhan, dan menggerakkan anggota organisasi untuk melakukan sesuatu tugas atau mendidik perilaku.
- 4) Komunikasi bertujuan untuk menyelesaikan masalah dan membuat keputusan.
- 5) Komunikasi ditujukan untuk mengevaluasi perilaku secara efektif.

Selanjutnya menurut Fajar (2011:124) tujuan komunikasi adalah:

- 1) Perubahan sikap (*Attitude change*)

Seseorang mengkomunikasikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah, baik positif maupun negatif. Dalam berbagai situasi berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai dengan keinginan.

- 2) Perubahan pendapat (*Opinion change*)

Dalam komunikasi berusaha menciptakan pemahaman, yang dimaksud pemahaman disini adalah memahami pesan secara cermat sebagaimana yang dimaksudkan oleh komunikator. Setelah memahami apa yang dimaksud oleh komunikator maka akan tercipta pendapat yang berbeda beda bagi komunikasi.

- 3) Perubahan perilaku (*Behavior change*)

Komunikasi bertujuan untuk mengubah perilaku ataupun tindakan seseorang.

- 4) Perubahan sosial (*Social change*)

Membangun dan memelihara ikatan hubungan dengan orang lain sehingga menjadi hubungan yang makin baik. Dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal.

#### **d. Fungsi Komunikasi**

Menurut Badu dan Djafri (2017:63) fungsi komunikasi dalam organisasi, yaitu:

##### 1) Fungsi informatif

Setiap anggota organisasi berharap mampu mendapatkan informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi ini membuka peluang bagi mereka untuk menyelesaikan tugasnya secara pasti. Dalam tataran manajemen, manusia memerlukan informasi untuk membuat sebuah kebijakan organisasi atau guna menindak masalah organisasi. Di sisi lain, bawahan membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti, dan sejenisnya yang berkaitan dengan segala hal yang bentuknya menghasilkan informasi baik itu dari atasan ke bawahan maupun sebaliknya.

##### 2) Fungsi regulatif

Fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif, yaitu:

(a) Berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Juga memberi perintah atau instruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya.

(b) Berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

### 3) Fungsi persuasif

Kekuasaan dan kewenangan tidak selalu menghasilkan hasil yang sesuai dengan harapan dalam mengatur suatu organisasi. Oleh karenanya, para pemimpin lebih cenderung mengajak anggotanya daripada memberi perintah. Pekerjaan yang secara sukarela dilakukan oleh bawahan dapat menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibandingkan pemimpin yang menyelewengkan kekuasaan dan wewenangnya. Melalui persuasif ini, para bawahan akan lebih akrab dengan pemimpin sehingga tugas yang mereka kerjakan dilakukan dengan senang hati.

### 4) Fungsi integratif

Semua organisasi memfasilitasi saluran komunikasi yang membuat para anggota mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Saluran komunikasi tersebut terdiri atas:

(a) Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (buletin, *newsletter*) dan laporan kemajuan organisasi.

(b) Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi 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.

Selanjutnya menurut Fajar (2011:125) fungsi komunikasi dalam organisasi, yaitu:

#### 1) Fungsi informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information processing system*). Maksudnya, seluruh anggota dalam organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang di dapat 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 manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi sedangkan karyawan atau bawahan membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, di samping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, ijin cuti dan sebagainya.

## 2) Fungsi regulatif

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi pada semua lembaga ataupun organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini, pertama, atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Di samping itu mereka juga mempunyai kewenangan untuk memberi instruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka ditempatkan pada lapisan atas (*position of authority*) supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana mestinya. Namun demikian, sikap bawahan untuk menjalankan perintah banyak tergantung pada:

- (a) Keabsahan pimpinan dalam menyampaikan perintah
- (b) Kekuatan pimpinan dalam memberikan sanksi

(c) Kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai seorang pemimpin sekaligus sebagai seorang pribadi

(d) Tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan

### 3) Fungsi persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi kekuatan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya dari pada memberi perintah, sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh guru akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibandingkan kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

### 4) Fungsi integratif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan guru dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik.

## **e. Bentuk Komunikasi**

Menurut Masmuh (2010:8) bentuk komunikasi yang dilakukan di dalam organisasi, yaitu:

### 1) Komunikasi lisan dan tertulis

Dasar penggolongan komunikasi lisan dan tertulis ini adalah bentuk pesan yang akan disampaikan. Banyak orang menyukai komunikasi lisan karena situasi keakraban yang ditimbulkannya, sedangkan orang lain berpendapat bahwa kecermatan dan ketepatan biasanya lebih berhasil dicapai melalui komunikasi lisan maupun tertulis, biasanya pada kesempatan atau saat yang berbeda dengan maksud untuk meningkatkan kemungkinan pemahaman atas pesan-pesan yang dikirimkan. Pada umumnya pesan-pesan lisan lebih mudah dan cepat dikirimkan,

dan biasanya lebih murah dibandingkan pesan-pesan yang disampaikan secara tertulis.

## 2) Komunikasi verbal dan non verbal

Jika dua orang berinteraksi, maka informasi mengenai perasaan dan gagasan-gagasan dan ide-ide yang timbul akan dikomunikasikan. Informasi mengenai perasaan seseorang dikemukakan secara lisan melalui apa yang dikatakan dan bagaimana mengatakannya. Arti dari kata atau kalimat diperjelas melalui tinggi rendahnya nada suara, perubahan nada suara, keras tidaknya suara, dan kapan komunikator berbicara. Perasaan seseorang juga dapat dinyatakan melalui berbagai isyarat-isyarat atau signal-signal nonverbal dalam percakapan tatap muka langsung, perasaan, keadaan jiwa, atau suasana hati seseorang dinyatakan melalui gerakan isyarat (*gesture*), ekspresi wajah, posisi dan gerakan badan, postur, kontak fisik, kontak pandangan mata, dan stimulasi nonverbal lain yang sama pentingnya dengan katakata yang diucapkan.

## 3) Komunikasi ke bawah, ke atas, dan ke samping

Bentuk komunikasi ke bawah, ke atas, dan ke samping (*lateral*) ini didasarkan pada arah aliran pesan-pesan maupun informasi di dalam suatu organisasi dan pengertian dari ketiga bentuk tersebut adalah sebagai berikut:

### (a) Komunikasi ke bawah

Aliran informasi dalam komunikasi ke bawah mengalir dari tingkatan manajemen puncak ke manajemen menengah, manajemen yang lebih rendah, dan akhirnya sampai pada karyawan operasional. Komunikasi ke bawah pada umumnya sangat cocok digunakan jika manajemen hanya ingin menyampaikan informasi faktual dan nonkontroversial (tidak menjadi pokok

pertentangan), dan tujuannya hanya semata-mata memberikan informasi, bukan membujuk (*persuasive*). Komunikasi ke bawah mempunyai fungsi pengarahan, perintah, indoktrinasi, inspirasi, dan evaluasi. Pertemuan tatap muka langsung, pembicaraan lewat *telephone*, memo dan instruksi tertulis merupakan media atau saluran yang banyak digunakan dalam komunikasi ke bawah.

(b) Komunikasi ke atas

Aliran komunikasi ke atas dari hirarki wewenang yang lebih rendah ke yang lebih tinggi biasanya mengalir di sepanjang rantai komando. Fungsi utamanya adalah untuk memperoleh informasi mengenai kegiatan, keputusan, dan pelaksanaan pekerjaan karyawan pada tingkat yang lebih rendah. Komunikasi ke atas dapat berupa laporan prestasi kerja (*performance report*), saran-saran dan rekomendasi, usulan anggaran, pendapat atau opini, keluhan, permohonan bantuan, atau instruksi.

(c) Komunikasi ke samping

Komunikasi ke samping (*lateral communication*) terjadi antara dua pejabat atau pihak yang berada dalam tingkatan hirarki wewenang yang sama (komunikasi *horizontal*) atau antara orang atau pihak pada tingkatan yang berbeda yang tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lainnya (komunikasi *diagonal*). Media komunikasi yang banyak digunakan dalam komunikasi ke samping ini adalah pertemuan tatap muka langsung (panitia dan konferensi), pembicaraan lewat telepon, memo tertulis, perintah kerja dalam bentuk surat tugas, dan formulir permohonan (*requisition form*).

4) Komunikasi formal dan informal



Komunikasi dalam organisasi juga dapat berbentuk komunikasi formal dan komunikasi informal, Adapun penejelasannya sebagai berikut:

(a) Komunikasi formal

Komunikasi formal terjadi di antara guru melalui garis kewenangan yang telah ditetapkan oleh manajemen. Komunikasi formal juga menetapkan saluran dimana komunikasi ke atas berlangsung, misalnya bawahan dapat didorong untuk menyatakan ide-ide, sikap, dan perasaan mereka sendiri, pekerjaan mereka, kebijaksanaan perusahaan, dan masalah-masalah sejenis yang melibatkan mereka. Menurut Thoha dalam Masmuh (2010:16) Proses komunikasi struktur formal pada hakekatnya dapat dibedakan atas tiga dimensi sebagai berikut:

- (1) Dimensi vertikal, adalah dimensi komunikasi yang mengalir dari atas ke bawah dan sebaliknya dari bawah ke atas.
- (2) Dimensi horizontal, yakni pengiriman dan penerimaan berita atau informasi yang dilakukan antara berbagai pejabat yang mempunyai kedudukan sama. Tujuan dari komunikasi ini untuk melakukan koordinasi. Komunikasi yang berdimensi horizontal ini sebagian dapat dilakukan dengan tertulis dan sebagian lain dilakukan secara lisan.
- (3) Dimensi luar organisasi, dimensi komunikasi ini timbul sebagai akibat dari kenyataan bahwa suatu organisasi tidak bisa hidup sendirian. Karena itu organisasi membutuhkan berbicara atau berkomunikasi dengan pihak luar yang berada dalam lingkungannya tersebut.

(b) Komunikasi informal

Komunikasi informal terjadi di antara guru dalam suatu organisasi yang dapat berinteraksi secara bebas satu sama lain terlepas dari kewenangan dan fungsi jabatan mereka. Biasanya komunikasi informal dilakukan melalui tatap muka langsung dan pembicaraan lewat telepon. Komunikasi informal terjadi sebagai perwujudan dari keinginan manusia untuk bergaul (sosialisasi) dan keinginan untuk menyampaikan informasi yang dipunyainya dan dianggap tidak dipunyai oleh rekan sekerjanya. Dengan mempelajari komunikasi informal dapat dilakukan penyesuaian-penyesuaian dalam organisasi formal guna mendukung komunikasi dan pencapaian tujuan organisasi. Fungsi utama dari komunikasi informal adalah memelihara hubungan sosial seperti persahabatan dan kelompok informal dan penyebaran informasi yang bersifat pribadi, gosip, dan desasdesus. Di samping itu, komunikasi informal dapat bersifat hubungan penugasan atau kedinasan (*task related*).

Berikutnya menurut Handoko (2017:277) bentuk komunikasi dalam organisasi terdiri atas:

1) Komunikasi ke bawah (*Downward communication*)

Yaitu komunikasi yang mengalir dari manajer kepada guru. Ini digunakan manajer untuk menginformasikan, langsung, koordinasi, dan mengevaluasi guru.

2) Komunikasi ke atas (*Upward communication*)

Yaitu komunikasi yang mengalir dari guru untuk manajer. Ini membuat manajer menyadari bagaimana perasaan guru tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasi pada umumnya. Manajer juga mengandalkan komunikasi ke atas untuk ide-ide tentang bagaimana hal-hal dapat ditingkatkan. Beberapa

contoh komunikasi ke atas termasuk laporan kinerja disiapkan oleh guru, kotak saran, *survey* sikap guru, prosedur pengaduan, dan diskusi manajer guru.

3) Komunikasi lateral (*Lateral communication*)

Komunikasi yang terjadi antara guru pada tingkat organisasi yang sama. Dalam lingkungan yang dinamis saat ini, komunikasi lateral sering diperlukan untuk menghemat waktu dan memudahkan koordinasi.

4) Komunikasi diagonal (*Diagonal communication*)

Komunikasi yang melintasi kedua wilayah kerja dan tingkat organisasi. Komunikasi diagonal memiliki manfaat bagi organisasi namun jarang dipergunakan.

**f. Indikator Komunikasi**

Komunikasi yang berlangsung dalam sebuah organisasi dapat diukur sehingga memberikan gambaran tentang keadaan komunikasi yang terjadikan menurut Dewi (2009:24) komunikasi dalam organisasi dapat diukur berdasarkan saluran yang digunakan, yaitu:

1) Saluran komunikasi formal

Saluran formal merupakan saluran komunikasi resmi yang mengikuti rantai komando dalam struktur organisasi. Saluran itu pada umumnya bisa diketahui dari struktur organisasi suatu perusahaan.

2) Saluran komunikasi informal

Bagan informasi menunjukkan bagaimana seharusnya informasi mengalir dalam organisasi atau perusahaan. Namun pada kenyataannya, sebagian besar organisasi juga memiliki saluran komunikasi informal di samping komunikasi

formal. Komunikasi informal mengabaikan hierarki organisasi. Komunikasi informal itu sering disebut desas-desus, atau rumor.

Selanjutnya menurut Purwanto (2011:49) komunikasi di dalam organisasi dibagi pada:

1) Komunikasi formal

Komunikasi formal dapat diartikan dengan komunikasi yang mengikuti rantai komando yang dicapai oleh hirarki wewenang. Dalam struktur organisasi garis, fungsional, maupun matriks, akan tampak berbagai macam posisi atau kedudukan masing-masing sesuai dengan batas tanggung jawab dan wewenangnya.

2) Komunikasi informal

Komunikasi organisasi formal akan dapat menggambarkan bagaimana informasi yang akan ditransformasikan dari satu bagian ke bagian yang lainnya sesuai dengan jalur hierarki yang ada. Namun dalam praktik tampaknya garis-garis dan kotak-kotak yang tergambar pada struktur organisasi tidak mampu mencegah orang-orang dalam suatu organisasi untuk bertukar informasi antara orang yang satu dengan orang yang lain. Oleh karena itu keberadaan jaringan komunikasi informal dalam suatu organisasi tidak dapat dielakkan. Jaringan ini dapat pula digunakan oleh para manajer untuk memonitor para guru dalam melakukan tugasnya. Dalam jaringan komunikasi informal, orang-orang yang ada dalam suatu organisasi, tanpa memerlukan jenjang hierarki, pangkat, dan kedudukan dapat berkomunikasi secara luas. Meskipun hal-hal yang mereka perbincangkan biasanya bersifat umum.

Berdasarkan penelitian para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel komunikasi dalam penelitian ini adalah komunikasi formal dan komunikasi informal.

## B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya**

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1.	Heriyanto dan Siti Noor Hidayati (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai	1. Motivasi kerja 2. Disiplin kerja	Kinerja	Regresi linier berganda	Ada pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja dan disiplin kerja) terhadap kinerja pegawai, secara parsial maupun bersama-sama serta Disiplin kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai lebih dominan dibanding motivasi kerja
2.	Indra Lestari Sumbung dan Antoh A (2016)	Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemberian Insentif Sebagai Variabel Moderasi	1. Motivasi 2. Disiplin kerja	Kinerja	<i>Moderated Regression Analysis</i>	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS. Namun, disiplin berpengaruh negatif

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
		Daerah Kabupaten Jayawijaya)				kinerja PNS. Motivasi kerja yang dimoderasi oleh pemberian insentif atau pemberian tambahan penghasilan
3.	Syamsu alam (2014)	Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan	1. Komunikasi, 2. motivasi 3. Disiplin kerja	Kinerja	Regresi linier berganda	Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah, Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah,

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
						Komunikasi, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah
4.	Kusumandari, et.al. (2018)	<i>The Effect of Communication and the Ability of Employee Performance through Motivation in PT CGGS Indonesia:</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Communication</i></li> <li>2. <i>Ability</i></li> </ol>	<i>Employee Performance</i>	<i>Multiple regression</i>	<i>motivation variable as an intervening variable can be proved perfectly that motivation variable gives indirect influence on communication variable to employee performance and variable ability to employee performance . This statement can be proven by the amount of indirect influence communication on employee performance and ability to employee performance</i>

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
						<i>through motivation identified as an intervening variable.</i>
5.	Patricia M. Sahanggamu Silvya L. Mandey (2014)	Pengaruh Pelatihan kerja, motivasi dan disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya	1. Pelatihan kerja 2. Motivasi 3. Disiplin kerja	Kinerja	Regresi linier berganda	Pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara Parsial disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.
6.	Dimas Rizky Akbar (2014)	Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kecamatan Tambaksari Surabaya	1. Kemampuan 2. Motivasi kerja 3. Kepuasan Kerja	Kinerja	Regresi Linier Berganda	Terdapat bukti signifikan adanya pengaruh positif kemampuan pegawai negeri sipil berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di Kecamatan Tambaksari Surabaya. Motivasi pegawai negeri sipil tidak terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai



No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
						negeri sipil di Kecamatan Tambaksari Surabaya, Terdapat bukti signifikan adanya pengaruh positif kepuasan kerja pegawai negeri sipil terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di Kecamatan Tambaksari Surabaya
7.	Ronald Listio (2010)	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Allianz Life Indonesia Wilayah Jawa Barat	1. Kompetensi 2. Motivasi Kerja	Kinerja	Structural Equation Modeling (SEM)	Terdapat hubungan dan pengaruh positif antara kompetensi, motivasi kerja kerja terhadap kinerja
8.	Kristina Nugi Keran (2012)	Pengaruh Motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di yayasan Bintang Timur Tangerang	1. Motivasi Kerja 2. Kompetensi 3. Kompensasi	Kinerja	Regresi linier Berganda	Semua variabel berpengaruh terhadap kinerja karyawan kecuali variabel kompensasi.

Sumber : Diolah Penulis,2019.

### C. Kerangka Konseptual

Menurut Mangkunegara (2015:18) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya Stott dan Walker dalam Bagia (2015:151) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya adalah kemampuan, motivasi dan komunikasi.

### **1. Pengaruh Kemampuan Kerja (X1) Terhadap Kinerja Guru (Y)**

Menurut Winardi (2012:110) kemampuan kerja adalah “Kemampuan atau *abilities* yang merupakan bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan secara fisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman. Mangkunegara (2015:18) mengatakan kinerja karyawan adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”, oleh sebab itu hasil kerja guru dipengaruhi oleh kemampuan kerja guru dalam melakukan pekerjaannya.

### **2. Pengaruh Motivasi (X2) Terhadap Kinerja Guru (Y)**

Menurut Herzberg dalam Hasibuan (2014:157) motivasi adalah dorongan yang mengarahkan diri berperilaku pada perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan dalam dorongan tersebut dipengaruhi oleh banyak hal, dimana menurut Mangkunegara (2011:17) motivasi memberikan pengaruh pencapaian kinerja guru.

### **3. Pengaruh Komunikasi (X3) Terhadap Kinerja Guru (Y)**

Purwanto (2011:49) mengatakan komunikasi adalah “Suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang lazim, baik dengan simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. Selanjutnya Purwanto (2011:49) menyebutkan penilaian pada komunikasi terdiri atas dua yakni komunikasi formal dan komunikasi informal. Proses komunikasi yang baik akan memberikan hasil

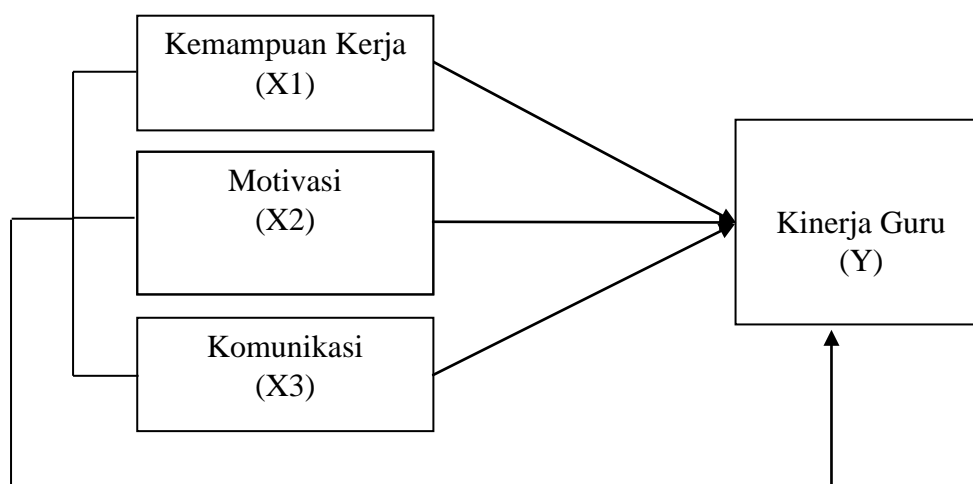
kerja yang maksimal sebagai gambaran dari kinerja guru karena menurut Mangkunegara (2011:67) komunikasi memberikan pengaruh terhadap pencapaian kinerja guru.

#### **4. Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru**

Mangkunegara (2015:18) mengatakan kinerja adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” dan dalam pencapaian kinerja menurut Mangkunegara (2011:67) dipengaruhi oleh faktor kemampuan, motivasi dan komunikasi.

Untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja guru maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran. Kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi sebagai variabel bebas (variabel Independen atau  $X_1, X_2$  dan  $X_3$ ), sedangkan kinerja guru adalah variabel terikat (variabel dependen atau  $Y$ ), maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut :

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**



Sumber : Diolah Penulis, 2019

#### **D. Hipotesis**

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:64) hipotesis adalah “dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian”. Oleh karena itu, penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan
3. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan
4. Kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

### A. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausal menurut Manullang dan Pakpahan (2014:20) penelitian kausal (hubungan sebab-akibat) adalah “penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat”.

### B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. **Tempat Penelitian** : SKM Dharma Analitika Medan  
Jln. Pancing II No.40 Kel.Indra Kasih  
Kec.Medan Tembung
2. **Waktu Penelitian** : Januari 2019 s.d Oktober 2020

**Tabel 3.1 Jadwal Penelitian Tahun Ajar 2019/2020**

No	NAMA KEGIATAN	Mei	Juni	Juli	Agust	Sept	Oktober
		2020	2020	2020	2020	2020	2020
1	Riset Awal / Pengajuan Judul						
2	Penyusunan Proposal						
3	Perbaikan / ACC Proposal						
4	Pengolahan Data						
5	Penyusunan Skripsi						
6	Bimbingan Skripsi						
7	ACC Skripsi						
8	Sidang Meja Hijau						

*Sumber : Rencana Penelitian, 2020*

### C. Definisi Operasional Variabel

Variabel-variabel yang dioperasikan dalam penelitian ini adalah variabel yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan. Untuk memberikan jawaban yang jelas, maka perlu diberikan definisi variabel-variabel yang akan diteliti guna memudahkan pembuatan kuisioner seperti dalam tabel berikut:

**Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
1.	Kinerja karyawan (Y)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara (2015)	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Tanggung jawab 4. Kerjasama 5. Inisiatif Mangkunegara (2009)	1. Hasil kerja yang mendekati sempurna yang dilakukan oleh karyawan 2. Jumlah yang dihasilkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya 3. Mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa perlu diberikan pengawasan 4. Mampu bekerja dengan rekan kerja lain 5. Mampu melakukan yang benar dalam tugasnya tanpa perlu diberitahu.	<i>Likert</i>
2.	Kemampuan kerja (X1)	Kemampuan atau <i>abilities</i> yang merupakan bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan secara fisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman Winardi (2012)	1. Keterampilan 2. Pengetahuan 3. Pengalaman Winardi (2012)	1. Karyawan belum memiliki kecakapan dalam melaksanakan tugasnya 2. Tingkat pengetahuan karyawan terhadap tugas-tugasnya 3. Kemampuan karyawan terhadap pelaksanaan tugas dari masa kerja sebelumnya	<i>Likert</i>

No	Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
3.	Motivasi (X2)	Dorongan yang mengarahkan diri berperilaku pada perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan Herzberg dalam Hasibuan (2014)	1. Faktor intrinsik 2. Faktor ekstrinsik Herzberg dalam Hasibuan (2014)	1. Faktor yang berasal dari pekerjaan 2. Faktor yang berasal dari luar pekerjaan	<i>Likert</i>
4.	Komunikasi (X3)	Suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang lazi, baik dengan soimbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan Purwanto (2011)	1. Komunikasi formal 2. Komunikasi informal Purwanto (2011)	1. Penyampaian informasi melalui jalur resmi 2. Penyampian informasi melalui keadaan tidak resmi	<i>Likert</i>

Sumber : Diolah Penulis, 2019.

#### D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data

##### 1. Populasi

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:70) Populasi adalah “suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang berjumlah 37 orang.

##### 2. Sampel

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:70) sampel adalah “Wakil-wakil dari populasi”. Sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan populasi yakni 36 orang kecuali kepala sekolah, sehingga penelitian ini menggunakan sampel jenuh. dan menurut Sugiyono (2015:122) “Sampling jenuh adalah semua anggota populasi

digunakan sebagai sampel”. Sampel yang diambil dari seluruh bagian yang ada pada SMK Dharma Analitika Medan dirinci seperti pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.3 Sebaran Sampel**

No	Bagian	Jumlah
1.	Kepala Sekolah	1
2.	Wakil Kepala sekolah	4
3.	Tata Usaha	7
4.	Koordinator Mata Pelajaran	1
5.	Guru	12
6.	Walikelas	11
7.	Bimbingan Penyuluhan	1
Total		37 Orang

Sumber : Ka.SDM SMK Dharma Analitika, 2019

### 3. Jenis dan Sumber Data

#### a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui:

- (1)Daftar pertanyaan (*Questionnaire*), yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan melalui daftar pertanyaan yang disajikan sedemikian rupa pada responden.
- (2)Pengamatan (Observasi), yaitu dengan mengadakan pengamatan pada objek penelitian.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui :

- (1)Studi pustaka,yaitu data dikumpulkan dari buku teori,karya ilmiah, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
- (2)Studi dokumentasi, yaitu mengumpulkan data yang berkaitan dengan sejarah perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi.



## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

### **1) Kuesioner**

Yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan melalui daftar pertanyaan yang disajikan sedemikian rupa pada responden. Dalam penelitian ini kuesioner dibuat menggunakan skala pengukuran *likert*, menurut Manullang dan Pakpahan (2014: 98) yaitu “skala linket dirancang untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”.

### **2) Dokumentasi**

Data penelitian dikumpulkan dengan mempelajari dan mencatat bagian-bagian yang dianggap penting dan berbagai dokumen resmi yang dianggap baik dan ada pengaruhnya dengan penelitian.

## **F. Teknik Analisis Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

#### **a. Uji validitas**

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014: 95) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner, dimana suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ( $>$ ) 0.30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

#### **b. Uji reliabilitas**

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014: 97) uji realibilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reability* atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu tidak boleh acak. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar ( $>$ ) 0.60.

## **2. Uji Asumsi Klasik**

### **a. Uji Normalitas**

Menurut Ghozali (2014:160) Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan melalui:

#### *1) Histogram Normal Curve*

Normalitas data bila dilihat dari cara ini dapat ditentukan berdasarkan bentuk gambar kurva. Data dikatakan normal jika bentuk kurva memiliki kemiringan yang cenderungimbang, baik pada sisi kiri maupun sisi kanan, dan kurva berbentuk menyerupai lonceng yang hampir sempurna.

#### *2) Uji P-Plot, uji normalitas dapat dilihat dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada *P-Plot of Regresion Standarized Residual* melalui SPSS versi 20.0. dimana :*

(a) Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

(b) Jika data (titik) menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

(c) Uji *Kolmogorof Smirnov* (K-S), dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak, dapat dilihat dari nilai profitabilitasnya. Data adalah normal, jika nilai K-S adalah (*Asymp. Sig (2 Tailed)*) > ( $\alpha$ ) 0,05).

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Menurut Ghazali (2014:105) Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (*Independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antara sesama variabel bebas sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah sebagai berikut :

- 1) Nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat.
- 2) Menganalisa matrik korelasi variabel-variabel bebas. Jika antara variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0.90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas. Multikolinieritas dapat disebabkan karena adanya efek kombinasi dua atau lebih variabel bebas.
- 3) Multikolinieritas dapat juga dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *Variance inflation factor* (VIF). Menurut Ghazali (2014:110) nilai *Tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/$

*Tolerance*). Nilai *Cut off* yang umum dipakai untuk menentukan tidak adanya multikolinearitas adalah nilai *Tolerance*  $> 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF \leq 10$ .

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut Arif (Manullang dan Pakpahan, 2014:199) dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian heterokedastisitas dalam penelitian ini menggunakan grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel dependen (*ZPRED*) dengan residualnya (*SRESID*). Salah satu cara untuk menentukan adanya heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu. Menurut Umar (2013:82) apabila pada grafik titik–titik membentuk suatu pola tertentu, maka telah terjadi heterokedastisitas, dan apabila polanya acak serta tersebar dan secara terus menerus bergeser menjauhi garis nol, maka tidak terjadi heterokedastisitas. Selanjutnya proses pengolahan uji heterokedastisitas menggunakan bantuan *software Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 20.00.

### 3. Regresi Linier Berganda

Uji regresi menurut Manullang dan Pakpahan (2014:193) untuk memprediksi perubahan nilai variabel terikat akibat pengaruh dari variabel bebas. regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh lebih dari satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja guru yang dapat dihitung dengan bantuan perangkat lunak *SPSS versi 20.00* dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y = Kinerja (*Devendent Variable*)

X<sub>1</sub> = Kemampuan kerja (*Indevendent Variable* )

X<sub>2</sub>= Motivasi (*Indevendent Variable*)

X<sub>3</sub>= Komunikasi (*Indevendent Variable*)

a, b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>,b<sub>3</sub> = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regrestion*)

a = Nilai Y apabila X<sub>1</sub> =X<sub>2</sub> =X<sub>3</sub>= 0

ε (epsilon)= Komponen kesalahan random

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji parsial (uji t)

Menurut Ghozali (2013:98) uji statistik ini pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas (X) secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Y). Uji secara parsial untuk membuktikan hipotesis awal tentang pengaruh X terhadap Y. Selanjutnya proses pengolahan dilakukan menggunakan bantuan *software Statistical Product and Service Solusion* (SPSS) versi 20.00 dengan rumusan:

H<sub>0</sub> : β<sub>1</sub> = 0, Artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

H<sub>1</sub> : β<sub>1</sub> ≠ 0, Artinya secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan menurut Manullang dan Pakpahan (2014:204) adalah sebagai berikut:

- (1)  $H_0$  diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  tidak terdapat pengaruh yang signifikan.
- (2)  $H_0$  ditolak jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  terdapat pengaruh yang signifikan.

Pengaruh individu variabel bebas terhadap variabel terikat dilakukan pengujian secara parsial digunakan rumus statistik uji t adalah:

$$\frac{r \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

t = Nilai + hitung

r = Nilai Koefisien

n = Jumlah Sampel

#### **b. Uji Simultan (Uji F)**

Menurut Ghozali (2013:98) Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter ( $b_1, b_2, b_3$ ) dalam model sama dengan nol, atau dengan persamaan :

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_k = 0$  Artinya, apakah semua variabel independen (X) bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen (Y). Hipotesis alternatifnya ( $H_a$ ), tidak semua parameter ( $b_1, b_2$ ) secara simultan sama dengan nol, atau dengan persamaan  $H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_k \neq 0$  Artinya, semua variabel

independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Uji pengaruh secara simultan dengan hipotesa sebagai berikut:

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$ , Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara serempak kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan

$H_4 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , Artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara serempak kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan, kriteria pengambilan keputusan menurut Manullang dan Pakpahan (2014:204) adalah sebagai berikut:

(1) Tolak  $H_4$ , apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $\text{sig } F > \alpha 5 \%$

(2) Terima  $H_4$ , apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $\text{sig } F < \alpha 5 \%$

Untuk menguji tingkat signifikan hubungan antara ketiga variabel, dapat dihitung dengan rumus statistik sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2}{(1 - R^2)(n-k-1)}$$

Dimana :

F= Tingkat signifikan

k= Jumlah Variabel Independen

n= Jumlah Sampel

$R^2$ = Koef. Determinasi

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

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2014:97). Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh

variabel X yaitu terhadap variabel Y yang dapat diketahui dengan rumus sebagai berikut:

$$KD = R^2 \times 100 \%$$

Keterangan:

KD = Koefisien determinasi.

$R^2$  = Koefisien korelasi



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Perusahaan**

###### **a. Sejarah Singkat SMK Dharma Analitika**

Pada tanggal 9 Juli 1983, Dr. H. Zakaria Rambe dibantu beberapa rekan di Sekolah Menengah Analis Kesehatan DepKes Medan dan Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Sumatera Utara mendirikan suatu yayasan bernama Yayasan Dharma Analitika, langkah pertama beliau lakukan dengan mendirikan Sekolah Menengah Analis Kesehatan Swasta Dharma Analitika berdasarkan SK Menteri Kesehatan No. 108/Diklat/Kes/83 tanggal 9 Juli 1983 yang ditandai oleh Kepala Pusat Pendidikan Tenaga Kesehatan DepKes RI.

Yayasan Dharma Analitika yang pendiri, pengurus serta anggota Yayasan yang berjumlah 18 orang sebagai pengelola pendidikan Sekolah Menengah Analis Kesehatan Swasta di Medan. Pekerjaan awal dimulai dengan menerima pendaftaran siswa baru di kompleks gedung Sekolah Menengah Analis Kesehatan DepKes Medan dan Balai Laboratorium Kesehatan Jl. Laboratorium No. 5A Medan, di mana untuk tempat belajar meminjam ruang kelas di gedung Sekolah Menengah Analis Kesehatan DepKes.

Pada bulan Juli 1983 di mulailah kegiatan awal pembelajaran di Sekolah Menengah Analis Kesehatan Dharma Analitika dan pada bulan Juni tahun 1986 Sekolah Menengah Analis Kesehatan telah meluluskan 37 orang sebagai lulusan perdana tenaga Analis Kesehatan lulusan Sekolah Menengah Analis Kesehatan Dharma Analitika. Perjuangan Pimpinan Sekolah dan Yayasan di Bantu para staf

pengajar dan pengurus/anggota Yayasan yang lainnya membuat Sekolah Menengah Analis Kesehatan Dharma Analitika berkembang. Pada tahun 1990 Sekolah Menengah Analis Kesehatan Dharma Analitika telah mendirikan gedung Sekolah di Jl. Pancing II No. 40 Medan.

Yayasan Dharma Analitika telah membeli tanah seluas 3500 m<sup>2</sup> kemudian membangun gedung baru yang terdiri ruang kelas belajar teori dan laboratorium untuk praktek serta fasilitas lainnya dengan luas gedung 700 m<sup>2</sup>. Sekolah Menengah Analis Kesehatan Dharma Analitika memiliki Akreditasi B dari Pusat Pendidikan Tenaga Kesehatan DepKes RI.

Pada tanggal 7 Desember 1994, pendiri/pengurus dan anggota Yayasan Dharma Analitika yang berjumlah 18 orang membubarkan Yayasan Dharma Analitika di hadapan saksi-saksi dari kantor Notaris Isly B Siregar, SH dan menyerahkan kuasa kepada Dr. H. Zakaria Rambe yang merupakan salah seorang pendiri Yayasan Dharma Analitika sebagai pengelola Sekolah Menengah Analis Kesehatan Dharma Analitika Medan. Yayasan Dharma "BUNAYA" hingga saat ini tetap mengelola Sekolah Menengah Kejuruan Analis Kesehatan Dharma Analitika Medan.

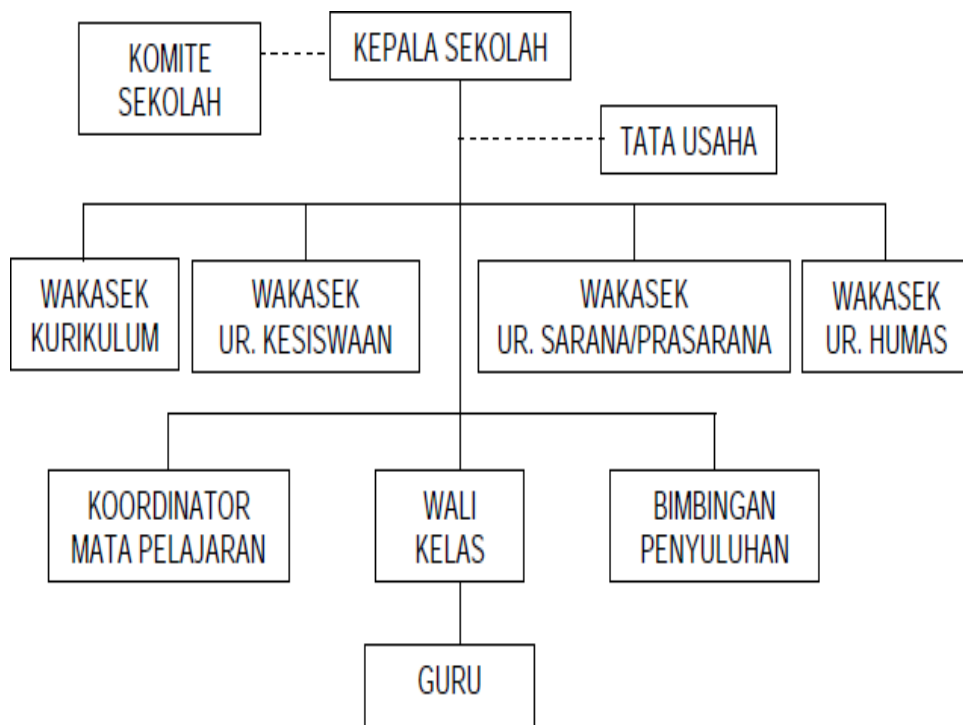
Pada bulan Januari 2008, Sekolah Menengah Analis Kesehatan Dharma Analitika Alih Bina ke Departemen Pendidikan Nasional dan nama Sekolah Menengah Analis Kesehatan Dharma Analitika menjadi SMK Swasta Dharma Analitika Program Keahlian Analis Kesehatan, berdasarkan SK Izin Operasional Sekolah Swasta dari Kepala Dinas Pendidikan Kota Medan No. 420/879/Diknas/2008 tanggal 9 Januari 2008. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Analis Kesehatan Dharma Analitika telah meluluskan siswa/i nya. Alumni yang berjumlah 2516 orang sudah tersebar ke pelosok nusantara.

Adapun visi SMK Swasta Dharma Analitika Medan adalah : Menghasilkan Lulusan yang bermoral baik dan terampil sesuai kompetensi serta mampu bersaing di era globalisasi bidang kesehatan, sedangkan misinya adalah:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan menengah kejuruan yang bermutu dan berahlak/berbudi untuk menghasilkan tenaga analis kesehatan yang professional.
- 2) Mengembangkan kompetensi keahlian dan menerapkan iptek kesehatan di laboratorium adalah bagian untuk mewujudkan derajat kesehatan yang optimal.

### b. Struktur Organisasi

Setiap perusahaan mempunyai struktur organisasi untuk menggambarkan secara jelas unsur-unsur yang membantu pimpinan dalam menjalankan perusahaan dan dapat diketahui posisi, tugas dan wewenang setiap bagian.



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMK Dharma Analitika Medan**

Sumber : SMK Dharma Analitika,2020.

Pembagian tugas dari masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

1) Kepala Sekolah

Memimpin seluruh kegiatan sekolah dalam pengelolaan organisasi yang sesuai dengan kebijakan dan petunjuk yang digariskan oleh yayasan. Membina seluruh staff sekolah sehingga mampu secara dinamis dan kreatif melaksanakan sebagian tugas sekolah. Bertanggung jawab secara menyeluruh atas pengelolaan sekolah kepada yayasan.

2) Wakasek Urusan Kurikulum

Membantu kepala sekolah atas lancarnya proses belajar mengajar dan menyelesaikan tugas yang berkenaan dengan kurikulum dan pengajaran

3) Wakasek urusan kesiswaan

Membantu kepala sekolah dalam urusan ekstra kurikuler, pembinaan OSIS, PMB, Alumni, tata tertib siswa, hubungan dengan wali murid

4) Wakasek urusan sarana dan prasarana

Mengkoordinasikan pendayagunaan sarana prasarana. Pengelola pembiayaan alat-alat pengajaran dan menyusun laporan pelaksanaan urusan sarana dan prasarana.

5) Wakasek urusan humas

Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan orang tua atau wali siswa dan membina pengembangan hubungan antara sekolah dengan lembaga pemerintah, dunia usaha, lembaga sosial budaya.

6) Kepala Tata Usaha

Mengatur administrasi personalia. Mengatur surat menyurat sekolah dan mengatur pengetikan-pengetikan reproduksi bahan kebutuhan sekolah.

## 2. Karakteristik Responden

Karakteristik responden diperoleh melalui hasil kuesioner yang telah diisi oleh 36 responden. Karakteristik responden merupakan gambaran dari keberadaan responden di tempat penelitian. Karakteristik tersebut dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja yang akan dipaparkan pada tabel 4.1, tabel 4.2, tabel 4.3 dan tabel 4.4 sebagai berikut:

### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Karateristik		Frequency	Percent
J. Kelamin	Perempuan	23	63.9
	Laki-Laki	13	36.1
	Total	36	100.0

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 36 responden yang dominan adalah responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 23 (63,9%) dan laki-laki sebanyak 13 orang (36,1%).

### b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Karateristik		Frequency	Percent
Usia	31-40 Tahun	13	36.1
	41-50 Tahun	11	30.6
	21-30 Tahun	10	27.8
	< 20 Tahun	2	5.6
	Total	36	100.0

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 36 responden yang tertinggi adalah responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 13 orang (36,1%) kemudian yang berusia 41-50 tahun sebanyak 11 orang (30,6%) kemudian 21-30 tahun sebanyak 10 orang (27,8%) dan < 20 tahun sebanyak 2 orang (5,6%).

### c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Karateristik		Frequency	Percent
T. Pendidikan	S1	20	55.6
	Akademi/Diploma	16	44.4
	Total	36	100.0

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 36 responden yang tertinggi adalah responden yang memiliki pendidikan S1 sebanyak 20 orang (55,6%) kemudian akademi atau diploma sebanyak 16 orang (44,4%).

### d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Karateristik		Frequency	Percent
Masa Kerja	2-5 Tahun	19	52.8
	5-10 Tahun	14	38.9
	> 10 Tahun	2	5.6
	< 2 Tahun	1	2.8
	Total	36	100.0

Sumber: Data primer diolah,2020.

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 36 responden yang tertinggi adalah responden yang memiliki masa kerja 2-5 tahun yaitu sebanyak 19 orang responden (52,8%), kemudian 5-10 tahun sebanyak 14 responden (38,9%), > 10 tahun sebanyak 2 orang responden (5,6%) dan < 2 tahun sebanyak 1 orang responden (2,8%).

## 3. Deskripsi Karateristik dan Jawaban Responden

Gambaran responden penelitian dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi. Berikut merupakan tabel memuat penilaian dari rata-rata untuk setiap item pernyataan.

**Tabel 4.5 Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden**

Rata-Rata	Keterangan
1,00 – 1,80	Tidak Baik
1,81 – 2,60	Kurang Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2016)

**a. Variabel Kemampuan kerja ( $X_1$ )**

Variabel kemampuan kerja dibentuk oleh tiga indikator yaitu: keterampilan, pengetahuan dan pengalaman. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk variabel kemampuan kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Keterampilan ( $X_{1.1}, X_{1.2}$ )**

Keterampilan	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Guru mampu mengoperasikan aplikasi perkantoran		Guru mampu mengoperasikan seluruh peralatan kantor yang ada	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	14	38.9	24	66.7
	Setuju	12	33.3	8	22.2
	Tidak Ada Pendapat	5	13.9	3	8.3
	Tidak Setuju	5	13.9	1	2.8
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
	Total	36	100	36	100
	<b>Rerata (Mean)</b>	<b>3.97</b>		<b>4.53</b>	

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.6 diatas diketahui tanggapan responden terhadap indikator keterampilan yang direpresentasikan oleh dua butir pernyataan memperlihatkan bahwa:

- 1) Untuk butir guru mampu mengoperasikan aplikasi perkantoran, didominasi sebanyak 14 responden (38,9%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 3,97 (cukup baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa belum semua guru dapat mengoperasikan aplikasi perkantoran dengan baik.
- 2) Untuk butir guru mampu mengoperasikan seluruh peralatan kantor yang ada, didominasi sebanyak 24 responden (66,7%) yang menyatakan sangat setuju

dengan nilai rata-rata 4,53 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa guru sudah baik dalam menggunakan peralatan kantor.

**Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengetahuan (X<sub>1.3</sub>,X<sub>1.4</sub>)**

Pengetahuan	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Guru memahami pekerjaan yang dilakukan		Guru menguasai tugas yang diberikan kepadanya	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	19	52.8	21	58.3
	Setuju	10	27.8	11	30.6
	Tidak Ada Pendapat	4	11.1	2	5.6
	Tidak Setuju	3	8.3	2	5.6
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
	Total	36	100	36	100
	<b>Rerata (Mean)</b>	<b>4.25</b>		<b>4.42</b>	

Sumber: Data primer diolah,2020.

Berdasarkan Tabel 4.7 diatas diketahui tanggapan responden terhadap indikator pengetahuan yang direpresentasikan oleh dua butir pernyataan memperlihatkan bahwa:

- 1) Untuk butir Guru memahami pekerjaan yang dilakukan, didominasi sebanyak 19 responden (52,8%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,25 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru memahami pekerjaan yang dilakukan.
- 2) Untuk butir Guru menguasai tugas yang diberikan kepadanya, didominasi sebanyak 21 responden (58,3%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,42 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru menguasai tugas yang diberikan kepadanya.



**Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengetahuan (X<sub>1.5</sub>,X<sub>1.6</sub>)**

Pengalaman	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Guru mampu merancang program kerja sesuai dengan pengalaman kerja yang dulu pernah dilakukannya		Guru mudah melakukan tugas-tugasnya karena sudah berpengalaman	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	19	52.8	20	55.6
	Setuju	12	33.3	16	44.4
	Tidak Ada Pendapat	2	5.6	0	0
	Tidak Setuju	3	8.3	0	0
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
	Total	36	100	36	100
	<b>Rerata (Mean)</b>	<b>4.31</b>		<b>4.56</b>	

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.8 diatas diketahui tanggapan responden terhadap indikator pengalaman yang direpresentasikan oleh dua butir pernyataan memperlihatkan bahwa:

- 1) Untuk butir Guru mampu merancang program kerja sesuai dengan pengalaman kerja yang dulu pernah dilakukannya, didominasi sebanyak 19 responden (52,8%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,31 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru sudah mampu merancang program kerja sesuai dengan pengalaman kerja yang dulu pernah dilakukannya.
- 2) Untuk butir Guru mudah melakukan tugas-tugasnya karena sudah berpengalaman, didominasi sebanyak 20 responden (55,6%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,56 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru mudah melakukan tugas-tugasnya karena sudah berpengalaman.

## b. Variabel Motivasi ( $X_2$ )

Variabel Motivasi dibentuk oleh dua indikator yaitu: faktor instrinsik dan faktor ekstrinsik. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk variabel motivasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Instrinsik ( $X_{2.1}, X_{2.2}, X_{2.3}$ )**

Faktor Instrinsik	Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
		Guru memiliki semangat untuk berusaha mencapai hasil yang baik dalam pekerjaan		Guru bersemangat untuk mengikuti pelatihan atau workshop dalam rangka menambah kecakapan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan		Guru merasa terdorong untuk bekerja lebih baik dan berprestasi setelah yakin akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	19	52.8	19	52.8	21	58.3
	Setuju	11	30.6	14	38.9	11	30.6
	Tidak Ada Pendapat	3	8.3	1	2.8	4	11.1
	Tidak Setuju	3	8.3	2	5.6	0	0
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0	0	0
	Total	36	100	36	100	36	100
	<b>Rerata (Mean)</b>	<b>4.28</b>		<b>4.39</b>		<b>4.47</b>	

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.9 diatas diketahui tanggapan responden terhadap indikator faktor instrinsik yang direpresentasikan oleh tiga butir pernyataan memperlihatkan bahwa:

- 1) Untuk butir guru memiliki semangat untuk berusaha mencapai hasil yang baik dalam pekerjaan, didominasi sebanyak 19 responden (52,8%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4.28 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa guru memiliki semangat untuk berusaha mencapai hasil yang baik dalam pekerjaan.

- 2) Untuk butir guru bersemangat untuk mengikuti pelatihan atau workshop dalam rangka menambah kecakapan Guru dalam penyelesaian pekerjaan, didominasi sebanyak 19 responden (58,2%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,39 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa guru bersemangat untuk mengikuti pelatihan atau workshop dalam rangka menambah kecakapan dalam penyelesaian pekerjaan.
- 3) Untuk butir guru merasa terdorong untuk bekerja lebih baik dan berprestasi setelah yakin akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan, didominasi sebanyak 21 responden (58,3%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,47 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa guru merasa terdorong untuk bekerja lebih baik dan berprestasi setelah yakin akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan.

**Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Ekstrinsik (X<sub>2.4</sub>,X<sub>2.5</sub>,X<sub>2.6</sub>)**

Faktor Ekstrinsik	Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
		Guru administrasi yang berlaku di kantor memotivasi guru dalam bekerja.		Guru merasa aman dalam melakukan pekerjaan		Dengan gaji yang diterima sekarang, mendorong Guru untuk meningkatkan kinerja lebih baik	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	25	69.4	17	47.2	17	47.2
	Setuju	8	22.2	15	41.7	13	36.1
	Tidak Ada Pendapat	1	2.8	2	5.6	3	8.3
	Tidak Setuju	2	5.6	2	5.6	3	8.3
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0	0	0
	Total	36	100	36	100	36	100
	<b>Rerata (Mean)</b>	<b>4.56</b>		<b>4.31</b>		<b>4.22</b>	

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.10 diatas diketahui tanggapan responden terhadap indikator faktor ekstrinsik yang direpresentasikan oleh tiga butir pernyataan memperlihatkan bahwa:

- 1) Untuk butir kebijakan administrasi yang berlaku di kantor memotivasi Guru dalam bekerja., didominasi sebanyak 25 responden (69,4%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,56 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa kebijakan administrasi yang berlaku di kantor memotivasi Guru dalam bekerja.
- 2) Untuk butir karyawan merasa aman dalam melakukan pekerjaan, didominasi sebanyak 17 responden (47,2%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,31 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan sudah merasa aman dalam melakukan pekerjaan.
- 3) Untuk butir dengan gaji yang diterima sekarang, mendorong Guru untuk meningkatkan kinerja lebih baik, didominasi sebanyak 17 responden (47,2%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,22 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa dengan gaji yang diterima Guru sekarang, mendorong Guru untuk meningkatkan kinerja lebih baik.

**c. Variabel Komunikasi (X<sub>3</sub>)**

Variabel komunikasi dibentuk oleh dua indikator yaitu: komunikasi formal dan komunikasi informal. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk variabel komunikasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Komunikasi Formal (X<sub>3.1</sub>,X<sub>3.2</sub>,X<sub>3.3</sub>)**

Komunikasi Formal	Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
		Pimpinan selalu berkomunikasi dengan Guru		Guru selalu menyampaikan informasi		Pimpinan selalu memberikan informasi tentang hasil rapat	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	24	66.7	12	33.3	19	52.8
	Setuju	8	22.2	19	52.8	13	36.1
	Tidak Ada Pendapat	3	8.3	2	5.6	3	8.3
	Tidak Setuju	1	2.8	3	8.3	1	2.8
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0	0	0
	Total	36	100	36	100	36	100
	<b>Rerata (Mean)</b>	<b>4.53</b>		<b>4.11</b>		<b>4.39</b>	

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.11 diatas diketahui tanggapan responden terhadap indikator komunikasi formal yang direpresentasikan oleh tiga butir pernyataan memperlihatkan bahwa:

- 1) Untuk butir pimpinan selalu berkomunikasi dengan guru, didominasi sebanyak 24 responden (66,7%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4.53 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa ada jalin komunikasi antara pimpinan dengan Guru.
- 2) Untuk butir guru selalu menyampaikan informasi, didominasi sebanyak 19 responden (52,8%) yang menyatakan setuju dengan nilai rata-rata 4,11 (baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa tidak ada hambatan komunikasi antara Guru dengan Guru dan Guru dengan pimpinan.
- 3) Untuk butir pimpinan selalu memberikan informasi tentang hasil rapat, didominasi sebanyak 19 responden (52,8%) yang menyatakan sangat setuju

dengan nilai rata-rata 4,39 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan selalu memberikan informasi tentang hasil rapat.

**Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Komunikasi Informal (X<sub>3.4</sub>,X<sub>3.5</sub>,X<sub>3.6</sub>)**

Komunikasi Informal	Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
		Pimpinan selalu memberikan arahan		Guru dapat berbagi cerita dengan pimpinan		Pimpinan menyampaikan tujuan-tujuan organisasi dalam suasana kekeluargaan.	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	24	66.7	18	50	22	61.1
	Setuju	9	25	16	44.4	10	27.8
	Tidak Ada Pendapat	2	5.6	2	5.6	1	2.8
	Tidak Setuju	1	2.8	0	0	2	5.6
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0	1	2.8
	Total	36	100	36	100	36	100
	<b>Rerata (Mean)</b>	<b>4.56</b>		<b>4.44</b>		<b>4.39</b>	

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.12 diatas diketahui tanggapan responden terhadap indikator komunikasi informal yang direpresentasikan oleh tiga butir pernyataan memperlihatkan bahwa:

- 1) Untuk butir pimpinan selalu memberikan arahan, didominasi sebanyak 24 responden (66,7%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,56 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan selalu memberikan arahan kepada Guru.
- 2) Untuk butir Guru dapat berbagi cerita dengan pimpinan, didominasi sebanyak 18 responden (50%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,44 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru dapat saling bercerita dengan pimpinan.
- 3) Untuk butir pimpinan menyampaikan tujuan-tujuan organisasi dalam suasana kekeluargaan, didominasi sebanyak 22 responden (61,1%) yang menyatakan

sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,39 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan menyampaikan tujuan-tujuan organisasi dalam suasana kekeluargaan.

#### d. Variabel Kinerja (Y)

Variabel kinerja karyawan dibentuk oleh lima indikator yaitu: kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk variabel kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja (Y.1,Y.2)**

Kualitas Kerja	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Guru selalu melakukan evaluasi terhadap tugas yang telah dilaksanakan		Guru dapat menyelesaikan beban kerja secara detail	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	22	61.1	19	52.8
	Setuju	6	16.7	12	33.3
	Tidak Ada Pendapat	6	16.7	3	8.3
	Tidak Setuju	2	5.6	2	5.6
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
	Total	36	100	36	100
	<b>Rerata (Mean)</b>	<b>4.33</b>		<b>4.33</b>	

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.13 diatas diketahui tanggapan responden terhadap indikator kualitas kerja yang direpresentasikan oleh dua butir pernyataan memperlihatkan bahwa:

- 1) Untuk butir guru selalu melakukan evaluasi terhadap tugas yang telah dilaksanakan, didominasi sebanyak 22 responden (61,1%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4.33 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru selalu melakukan evaluasi terhadap tugas yang telah dilaksanakan.

- 2) Untuk butir Guru dapat menyelesaikan beban kerja secara detail, didominasi sebanyak 19 responden (52,8%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,33 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru dapat menyelesaikan beban kerja secara detail.

**Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja (Y.3,Y.4)**

Kuantitas Kerja	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Guru dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang diharapkan		Guru dapat mengerjakan tugas yang mendesak	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	24	66.7	25	69.4
	Setuju	8	22.2	8	22.2
	Tidak Ada Pendapat	3	8.3	1	2.8
	Tidak Setuju	1	2.8	2	5.6
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
	Total	36	100	36	100
	<b>Rerata (Mean)</b>	<b>4.53</b>		<b>4.56</b>	

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.14 diatas diketahui tanggapan responden terhadap indikator kuantitas kerja yang direpresentasikan oleh dua butir pernyataan memperlihatkan bahwa:

- 1) Untuk butir Guru dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang diharapkan, didominasi sebanyak 24 responden (66,7%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,53 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang diharapkan.
- 2) Untuk butir Guru dapat mengerjakan tugas yang mendesak, didominasi sebanyak 25 responden (69,4%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai



rata-rata 4,56 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru dapat mengerjakan tugas yang mendesak.

**Tabel 4.15 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tanggung Jawab (Y.5,Y.6)**

Tanggung Jawab	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Guru mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik		Guru memperhatikan deadline tugasnya	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	17	47.2	13	36.1
	Setuju	15	41.7	15	41.7
	Tidak Ada Pendapat	2	5.6	2	5.6
	Tidak Setuju	2	5.6	5	13.9
	Sangat Tidak Setuju	0	0	1	2.8
	Total	36	100	36	100
	<b>Rerata (Mean)</b>	<b>4.31</b>		<b>3.94</b>	

Berdasarkan Tabel 4.15 diatas diketahui tanggapan responden terhadap indikator tanggung jawab yang direpresentasikan oleh dua butir pernyataan memperlihatkan bahwa:

- 1) Untuk butir Guru mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, didominasi sebanyak 18 responden (47,2%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,31 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- 2) Untuk butir Guru memperhatikan deadline tugasnya, didominasi sebanyak 15 responden (41,7%) yang menyatakan setuju dengan nilai rata-rata 3.94 (baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru memperhatikan deadline tugasnya.

**Tabel 4.16 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kerjasama (Y.7,Y.8)**

Kerjasama	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Guru mampu bekerjasama dengan rekan kerja lain		Guru membantu Guru lain yang kesulitan dalam melakukan pekerjaannya	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	19	52.8	21	58.3
	Setuju	10	27.8	11	30.6
	Tidak Ada Pendapat	4	11.1	2	5.6
	Tidak Setuju	3	8.3	2	5.6
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
	Total	36	100	36	100
	<b>Rerata (Mean)</b>	<b>4.25</b>		<b>4.42</b>	

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.16 diatas diketahui tanggapan responden terhadap indikator kerjasama yang direpresentasikan oleh dua butir pernyataan memperlihatkan bahwa:

- 1) Untuk butir Guru mampu bekerjasama dengan rekan kerja lain, didominasi sebanyak 19 responden (52,8%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,25 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru mampu bekerjasama dengan rekan kerja lain.
- 2) Untuk butir guru membantu guru lain yang kesulitan dalam melakukan pekerjaannya, didominasi sebanyak 21 responden (58,3%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,42 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru membantu Guru lain yang kesulitan dalam melakukan pekerjaannya.

**Tabel 4.17 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kerjasama (Y9,Y10)**

Inisiatif	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Guru dapat memberikan idenya dengan baik		Guru mampu mengambil keputusan dalam masalah pekerjaan yang dihadapinya	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	28	77.8	30	83.3
	Setuju	6	16.7	4	11.1
	Tidak Ada Pendapat	1	2.8	1	2.8
	Tidak Setuju	1	2.8	1	2.8
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
	Total	36	100	36	100
	<b>Rerata (Mean)</b>	<b>4.69</b>		<b>4.75</b>	

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.17 diatas diketahui tanggapan responden terhadap indikator inisiatif yang direpresentasikan oleh dua butir pernyataan memperlihatkan bahwa:

- 1) Untuk butir Guru dapat memberikan idenya dengan baik, didominasi sebanyak 28 responden (77,8%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,69 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru dapat memberikan idenya dengan baik.
- 2) Untuk butir Guru mampu mengambil keputusan dalam masalah pekerjaan yang dihadapinya, didominasi sebanyak 30 responden (83,3%) yang menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 4,75 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Guru mampu mengambil keputusan dalam masalah pekerjaan yang dihadapinya.

#### **4. Uji Kualitas Data**

##### **a. Uji Validitas**

Hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas pada *corrected item total correlation* yang artinya nilai skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi

jawaban responden. Hasil validitas butir pernyataan dinyatakan valid jika hasil lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.18 Uji Validitas**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	118.81	228.618	<b>.634</b>	.953
X1.2	118.25	230.250	<b>.813</b>	.952
X1.3	118.53	223.742	<b>.873</b>	.951
X1.4	118.36	231.266	<b>.703</b>	.953
X1.5	118.47	234.256	<b>.527</b>	.954
X1.6	118.22	240.578	<b>.583</b>	.954
X2.1	118.50	229.457	<b>.685</b>	.953
X2.2	118.39	234.359	<b>.608</b>	.953
X3.3	118.31	240.961	<b>.393</b>	.955
X2.4	118.22	233.892	<b>.623</b>	.953
X2.5	118.47	228.256	<b>.846</b>	.951
X2.6	118.56	228.997	<b>.714</b>	.952
X3.1	118.25	230.250	<b>.813</b>	.952
X3.2	118.67	234.629	<b>.557</b>	.954
X3.3	118.39	233.044	<b>.697</b>	.953
X3.4	118.22	237.378	<b>.532</b>	.954
X3.5	118.33	242.571	<b>.371</b>	.955
X3.6	118.39	237.330	<b>.380</b>	.956
Y.1	118.44	232.140	<b>.580</b>	.954
Y.2	118.44	229.740	<b>.745</b>	.952
Y.3	118.25	230.250	<b>.813</b>	.952
Y.4	118.22	233.892	<b>.623</b>	.953
Y.5	118.47	228.256	<b>.846</b>	.951
Y.6	118.83	231.514	<b>.504</b>	.955
Y.7	118.53	223.742	<b>.873</b>	.951
Y.8	118.36	231.266	<b>.703</b>	.953
Y.9	118.08	237.336	<b>.591</b>	.954
Y.10	118.03	240.542	<b>.446</b>	.955

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS,2020

Berdasarkan Tabel 4.18 diatas nilai *corrected item total corelation* keseluruhan butir pernyataan berada di atas 0,30 sehingga seluruh butir pernyataan dalam angket adalah sah (valid) dan dapat dilanjut kepengujian selanjutnya yaitu Uji Reliabilitas.

## b. Uji Reliabilitas

**Tabel 4.19 Uji Reliabilitas**

Cronbach's Alpha	N of Items
.955	28

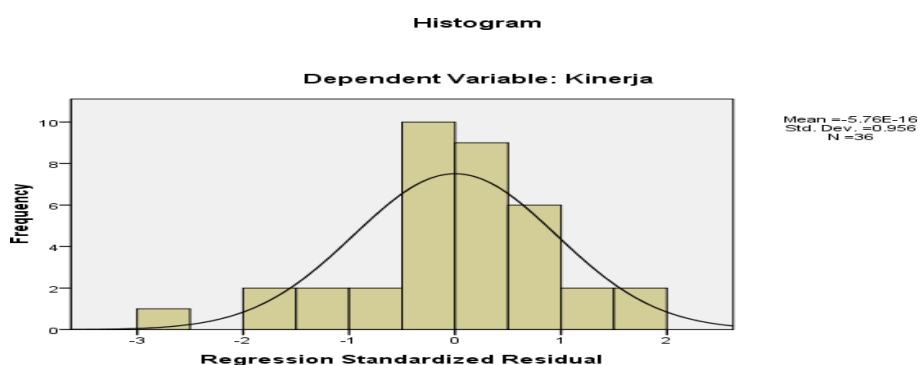
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, 2020

Pada Tabel 4.19 di atas, diketahui hasil *output* SPSS *cronbach's alpha* > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 28 pernyataan  $0,955 > 0,60$  adalah realibel atau handal dan dapat dilanjut kepengujian selanjutnya yaitu Uji Asumsi Klasik.

## 5. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan analisis grafik yaitu pada *Normal P-P Plot of Regression Standarized Residual*. Apakah data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Ada pun uji normalitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

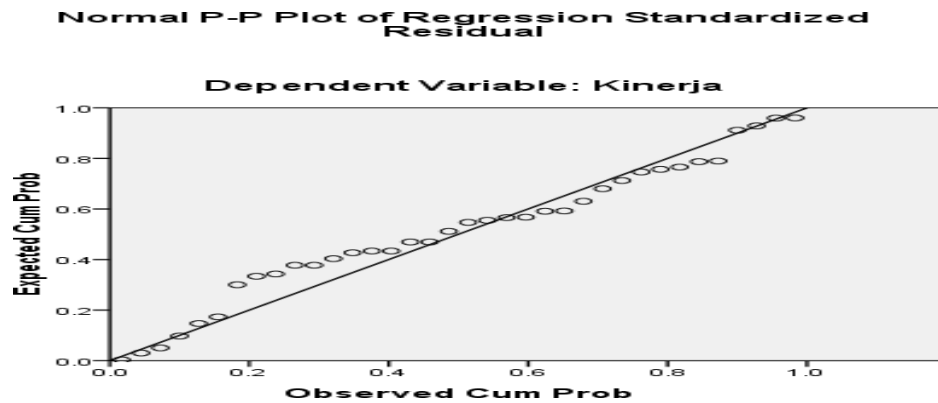


**Gambar 4.2 Kurva Histogram Normalitas**

Sumber: Data primer diolah, 2020

Dari hasil *output* SPSS Gambar 4.2 kurva histogram normalitas menunjukkan gambar pada histogram memiliki pola (lonceng) atau data tersebut tidak menceng

ke kiri atau menceng ke kanan. Maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi uji normalitas data Selanjutnya uji normalitas juga dapat dilihat dari normal p-p plot sebagai berikut :



**Gambar 4.3** Grafik Normal *P-P Plot of Regression Standarized Residual*

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Gambar 4.3 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Penyebaran titik-titik menggambarkan data-data hasil jawaban responden telah berdistribusi secara normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas . Berikutnya dalam menguji normalitas suatu data dapat dpergunakan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dan hasil uji adalah seperti pada tabel berikut:

**Tabel 4.20 Hasil *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test***  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		36
Normal Parameters <sup>a, b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.14979726
Most Extreme Differences	Absolute	.132
	Positive	.089
	Negative	-.132
Kolmogorov-Smirnov Z		.794
Asymp. Sig. (2-tailed)		.554

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data primer diolah, 2020.

Pada Tabel 4.20 di atas, sebuah model regresi yang dikatakan memenuhi asumsi normalitas yakni apabila nilai residual *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 dan dapat dilihat nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* sebesar  $0,554 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi normal dan dapat dilanjut kepengujian selanjutnya yaitu Uji Multikolinieritas.

### b. Uji Multikolinieritas

Model regresi pada uji multikolinieritas berguna untuk mengetahui seberapa kuat korelasi antar variabel independen, gejalanya dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Kedua nilai ini akan menjelaskan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai yang dipakai untuk *Tolerance*  $> 0.10$  dan *VIF*  $< 5.0$ , maka tidak terjadi multikolinieritas seperti pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.21 Hasil Uji Multikolinieritas**  
Coefficient<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kemampuan_Kerja	.149	6.718
	Motivasi	.271	3.685
	Komunikasi	.307	3.255

a. Dependent Variable: Kinerja

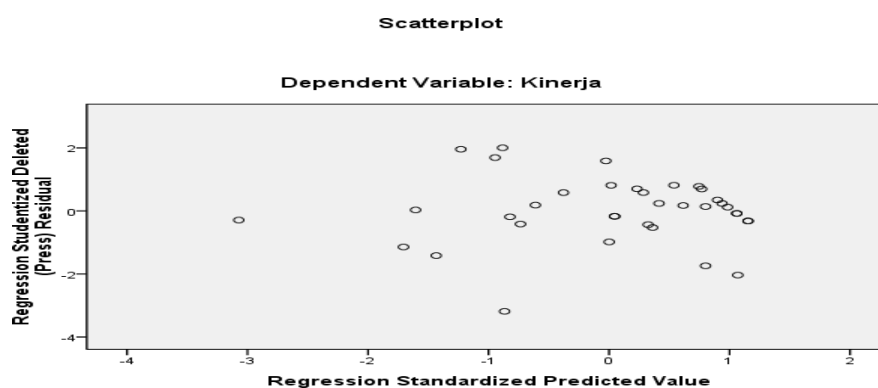
Sumber: Data primer diolah, 2020

Pada Tabel 4.21 di atas, mengisyaratkan ketiga variabel memiliki nilai *tolerance*  $> 0,10$  dan nilai *VIF*  $\leq 10$ . Nilai *tolerance* variabel kemampuan kerja sebesar  $0,149 > 0,10$ , variabel motivasi sebesar  $0,271 > 0,10$ , variabel komunikasi sebesar  $0,307 > 0,10$ , sedangkan untuk nilai *VIF* variabel kemampuan kerja sebesar  $6,718 < 10$ , variabel motivasi sebesar  $3,685 < 10$  dan variabel komunikasi sebesar  $3,255 < 10$ , ini menunjukkan bahwa keseluruhan variabel sebagai independen dalam penelitian

ini tidak saling berkorelasi atau tidak terjadi multikolinearitas dan dapat dilanjut kepengujian selanjutnya yaitu Uji Heteroskedastisitas

### c. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi dianggap tidak terjadi heteroskedastisitas apabila titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu dan secara terus menerus bergeser menjauhi garis nol. Pengujian heteroskedastisitas secara visual bisa dilihat pada grafik *Scatterplot* dibawah ini.



**Gambar 4.4 Grafik Scatterplot**

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Gambar 4.4 di atas menggambarkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu, ini menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga layak digunakan untuk memprediksi pengaruh kinerja karyawan berdasarkan variabel independennya dan dapat dilanjut kepengujian selanjutnya yaitu Uji Regresi Linier Berganda.

## 6. Uji Regresi Linier Berganda

Pengujian regresi linier berganda menjelaskan besarnya Kemampuan kerja. Motivasi dan Komunikasi terhadap kinerja guru. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS *for windows*. Analisis masing-masing dijelaskan dalam uraian berikut:



**Tabel 4.22 Hasil Regresi Linier Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	<b>-1.966</b>	3.389		-.580	.566
	Kemampuan_Kerja	<b>.530</b>	.259	.330	2.047	.049
	Motivasi	<b>.484</b>	.191	.302	2.526	.017
	Komunikasi	<b>.742</b>	.217	.384	3.417	.002

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas maka persamaan regresi linier berganda yang mempunyai formulasi:  $Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \epsilon$ , sehingga diperoleh persamaan :  $Y = -1,966$  (Kinerja) +  $0,530$  (Kemampuan kerja) +  $0,484$  (motivasi) +  $0,742$  (komunikasi)

$b_0$  : -1,966

Bilangan konstanta ( $b_0$ ) sebesar -1,966 menunjukkan besarnya kinerja karyawan apabila variabel kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi = 0

$b_1$  : 0,530

Koefisien regresi pertama ( $b_1$ ) sebesar 0,530 menunjukkan besarnya pengaruh kemampuan kerja kerja terhadap kinerja guru dengan asumsi motivasi dan komunikasi konstan. Artinya apabila kemampuan kerja meningkat 1 satuan nilai, maka diprediksi kinerja guru meningkat sebesar 0,530 satuan nilai dengan asumsi motivasi dan komunikasi konstan.

$b_2$  : 0,484

Koefisien regresi kedua ( $b_2$ ) sebesar 0,484 menunjukkan besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja guru dengan asumsi variabel kemampuan kerja dan komunikasi konstan. Artinya apabila motivasi meningkat 1 satuan nilai, maka

diprediksi kinerja guru meningkat sebesar 0,484 satuan nilai dengan asumsi kemampuan kerja dan komunikasi konstan.

$b_3 : 0,742$

Koefisien regresi ketiga ( $b_3$ ) sebesar 0,742 menunjukkan besarnya pengaruh komunikasi dengan asumsi kemampuan kerja dan motivasi konstan. Artinya apabila komunikasi meningkat 1 satuan nilai, maka diprediksi kinerja guru meningkat sebesar 0,742 satuan nilai dengan asumsi kemampuan kerja dan motivasi konstan dan dapat dilanjut kepengujian selanjutnya yaitu Uji hipotesis

## 7. Uji Hipotesis

### a. Uji t (Uji Parsial)

Uji parsial pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh masing - masing variabel kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap variabel dependen kinerja guru (Y).

**Tabel 4.23 Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.966	3.389		-.580	.566
	Kemampuan_Kerja	.530	.259	.330	<b>2.047</b>	<b>.049</b>
	Motivasi	.484	.191	.302	<b>2.526</b>	<b>.017</b>
	Komunikasi	.742	.217	.384	<b>3.417</b>	<b>.002</b>

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.23 menunjukkan bahwa nilai *Coefficients* secara parsial dari nilai masing-masing variabel kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi sebagai berikut:

1. Variabel kemampuan kerja (X1)

Nilai  $t_{hitung}$  Kemampuan kerja kerja adalah 2,047 dan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,693 dengan rumus  $n-k = 36 - 4 = 32$ ,  $\alpha = 0,05$  maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,047 > 1,693$ ) dan nilai  $Sig_{hitung}$   $0,049 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y).

## 2. Variabel motivasi (X2)

Nilai  $t_{hitung}$  motivasi adalah 2,526 dan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,693 dengan rumus  $n-k = 36 - 4 = 32$ ,  $\alpha 0,05$  maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,526 > 1,693$ ) dan nilai  $Sig_{hitung}$   $0,017 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y).

## 3. Variabel komunikasi (X3)

Nilai  $t_{hitung}$  komunikasi adalah 3,417 dan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,693 dengan rumus  $n-k = 36 - 4 = 32$   $\alpha 0,05$  maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,417 > 1,693$ ) dan nilai  $Sig_{hitung}$   $0,002 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y).

### b. Uji F (Uji Simultan)

Dalam uji F ini bertujuan untuk menguji secara serempak pengaruh variabel independen yakni kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap variabel dependen kinerja guru (Y).

**Tabel 4.24 Hasil Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)**

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1143.799	3	381.266	<b>75.425</b>	<b>.000<sup>a</sup></b>
	Residual	161.757	32	5.055		
	Total	1305.556	35			

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Motivasi, Kemampuan\_Kerja

Dari Tabel 4.24 terlihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 75,425 dengan tingkat signifikan 0,000. Selanjutnya cara memperoleh nilai  $F_{tabel}$  dengan tingkat signifikan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) adalah menggunakan rumus  $(Df1) 4-1= 3$ ,  $(Df2) 36-4 = 32$ , jadi nilai  $F_{tabel}$  adalah sebesar 2,90, maka disimpulkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  75,425 > nilai  $F_{tabel}$  2,90 dan nilai sig 0,000 < 0,05. Artinya secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terdapat kinerja guru (Y) .

### 8. Uji Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian Koefisien determinan ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh/kemampuan variabel independen dalam menerangkan atau menjelaskan variabel dependen.

**Tabel 4.25 Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ )**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.936 <sup>a</sup>	.876	.864	2.248	1.499

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Motivasi, Kemampuan\_Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.25 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Besarnya nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,864 atau 86,4% memberikan penjelasan bahwa variabel penelitian ini mampu menjelaskan tentang variabel kinerja guru (Y) sebesar 86,4% sedang sisanya sebesar 13,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini.
- 2) Nilai R sebesar 0,936 menunjukkan terdapat hubungan yang erat antara variabel kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja guru

**Tabel 4.26 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

umber : Sugiyono (2016:287)

Karena nilai R yang dihasilkan sebesar 0,957 yang berada pada *range* nilai 0,8 – 0,99, maka hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sangat erat.

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

Dalam penelitian ini, pembahasan dilakukan melalui kajian untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan berdasarkan metode analisis regresi linier berganda.

### **1. Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Dharma Analitika Medan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,047  $> t_{tabel}$ (1,693) dan nilai Sig  $_{hitung}$  0,049  $<$  0,05. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kemampuan kerja guru SMK Dharma Analitika, akan menyebabkan meningkatnya kinerja guru bersamaan sebesar 0,530 satuan, dengan kata lain ketika kemampuan kerja yang terdiri dari keterampilan, pengetahuan dan pengalaman meningkat maka kinerja

karyawan akan meningkat pula dan mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dimas Rizky Akbar (2014) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif kemampuan pegawai negeri sipil berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di Kecamatan Tambaksari Surabaya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan sudah terlaksana dan telah menyelesaikan masalah yang ada diidentifikasi masalah pada huruf a yaitu Guru memiliki hasil kerja yang kurang baik karena belum maksimalnya tingkat pengetahuan terhadap tugas yang diberikan kepadanya dalam bentuk pelatihan.

## **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Dharma Analitika Medan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru SMK Dharma Analitika. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai  $t_{hitung} 2,526 > t_{tabel} 1,693$  dan nilai  $Sig_{hitung} 0,017 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada motivasi akan menyebabkan meningkatnya kinerja guru SMK Dharma Analitika secara bersamaan sebesar 0,484 satuan, dengan kata lain motivasi sebagai penyebab dalam meningkatkan kinerja guru dan mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Heriyanto dan Siti Noor Hidayati (2016) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan sudah terlaksana dan telah menyelesaikan masalah yang ada diidentifikasi masalah pada huruf b yaitu guru kurang maksimal dalam menyelesaikan banyak tugas karena banyak menunda pekerjaan hal ini terjadi karena guru mengalami penurunan motivasi telah terjawab

### **3. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Dharma Analitika Medan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Dharma Analitika. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 13,417 dan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,693 maka  $t_{hitung} 13,417 > t_{tabel} 1,693$  dan nilai  $Sig_{hitung} 0,002 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap komunikasi akan menyebabkan meningkatnya kinerja guru SMK Dharma Analitika secara bersamaan sebesar 0,742 satuan, dengan kata lain komunikasi sebagai penyebab dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Syamsu alam (2014) yang menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi

terhadap kinerja guru dilingkup SMK Dharma Analitika Medan sudah terlaksana dan telah menyelesaikan masalah yang ada diidentifikasi masalah pada huruf c guru tidak dapat menyelesaikan tugas-tugasnya tepat waktu karena komunikasi tidak berdasarkan struktur organisasi.

#### **4. Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Dharma Analitika Medan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru SMK Dharma Analitika. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai  $F_{hitung} 75,425 > \text{nilai } F_{tabel} 2,90$  dan nilai sig  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi akan menyebabkan meningkatnya kinerja guru SMK Dharma Analitika secara bersamaan. Dengan kata lain kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja guru itu sendiri. Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi secara serempak terhadap kinerja guru pada SMK Dharma Analitika telah terlaksana.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisa data yang telah dilakukan, maka dalam penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kemampuan kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Dharma Analitika Medan. Teruji dan diterima berdasarkan nilai regresi sebesar 0,530,  $t_{hitung}$  sebesar 2,047 >  $t_{tabel}$  1,693 dan nilai Sig  $_{hitung}$  0,049 < 0,05.
2. Motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan SMK Dharma Analitika Medan. Teruji dan diterima berdasarkan nilai regresi sebesar 0,484,  $t_{hitung}$  sebesar 2,526 >  $t_{tabel}$  1,693 dan nilai Sig $_{hitung}$  0,017 < 0.05.
3. Komunikasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan SMK Dharma Analitika Medan. Teruji dan diterima berdasarkan nilai regresi sebesar 0,742,  $t_{tabel}$  sebesar 3,417 > nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,693 dan nilai Sig $_{hitung}$  0,002 < 0.05..
4. Kemampuan kerja (X1), Motivasi (X2) dan Komunikasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y) SMK Dharma Analitika. Teruji dan dapat diterima berdasarkan nilai  $F_{hitung}$  75,425 > nilai  $F_{tabel}$  2,90 dan nilai sig 0,000 < 0,05. Nilai determinasi *R Square* sebesar 86,4% memberikan penjelasan bahwa variabel penelitian ini mampu menjelaskan tentang variabel kinerja guru (Y) sebesar 86,4% sedang sisanya sebesar 13,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini dan nilai R sebesar 0,936 menunjukkan

terdapat hubungan yang erat antara variabel kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja guru.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh kemampuan kerja, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja guru SMK Dharma Analitika Medan, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Disarankan kepada Kepala SMK Dharma Analitika Medan untuk mempertahankan guru yang berpengalaman dan selanjutnya disarankan juga kepada Kepala SMK Dharma Analitika Medan untuk memperhatikan kemampuan guru dalam mengoperasikan aplikasi perkantoran dengan solusi Kepala SMK Dharma Analitika Medan harus mengadakan pelatihan pengoperasian aplikasi perkantoran secara berkelanjutan.
2. Disarankan kepada Kepala SMK Dharma Analitika Medan untuk mempertahankan kebijakan administrasi yang berlaku di kantor dalam bekerja dan disarankan kepada Kepala SMK Dharma Analitika Medan untuk memperhatikan sistem penggajian karyawan dengan solusi pimpinan harus dapat melakukan sistem penggajian dengan membuat standar acuan penggajian.
3. Disarankan kepada kepala SMK Dharma Analitika Medan untuk dapat mempertahankan pola arahan pimpinan kepada bawahan dan disarankan kepada kepala SMK Dharma Analitika Medan untuk memperhatikan pola penyampaian informasi oleh guru dengan solusi kepala SMK Dharma

Analitika Medan dapat merubah pola komunikasi yang dilakukan selama ini dengan pola komunikasi yang disepakati bersama.

4. Saran bagi peneliti berikutnya untuk mereplikasi penelitian ini dengan menggunakan data-data yang terbaru dari objek penelitian SMK Dharma Analitika dan peneliti selanjutnya juga dapat mengembangkan variabel-variabel lain yang berkaitan dengan kinerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Arifin, R., Amirullah, & Khalikussabir. (2017). *Budaya dan Perilaku Organisasi*. Malang: Empat Dua.
- Arni, M. (2011). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Badu, S. Q., dan Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing
- Bagia, I. W. (2015). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dewi, S. (2009). *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta : Andi Offset
- Fajar, M. (2011). *Ilmu Komunikasi, Teori & Praktik*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Ghozali, I. (2014). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, H. (2017). *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Manullang, M., & Pakpahan, M. (2014). *Metodelogi penelitian, Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Citapustaka Media.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Masmuh, A. (2010). *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori dan Praktek*. Malang: UPT Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang
- Mu'ah, M. d. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Zifatama Publisher.
- Priyono. (2016). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Purwanto, D. (2011). *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, S. P. and Timothy, J. (2013). *Organizational Behaviour*. New Jersey: Pearson Education

- Sofyandi, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan kombinasi (mixed method)*. Bandung: Alfabeta.
- Soehardi,S.(2013). *Perilaku Organisasi*. BPF: Yogyakarta.
- Sunyoto dan Burhanuddin.(2011). *Perilaku Organisasi*,. Yogyakarta:CAPS
- Soetopo, H.(2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. Bandung: PT Refika Aditama
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pranada Media Group.
- Thoha, M.(2012). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo
- Wibowo.(2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja grafindo Persada
- Winardi. (2012). *Motivasi, Permotivasi, dan Manajemen*.Jakarta: Raja Grafindo Persada.

## **JURNAL**

- Adiman, S. (2018). Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Pengungkapan Modal Intelektual Pada Laporan Tahunan Perusahaan Non Keuangan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 7(2), 23-34.
- Akbar,R,D.(2014).Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kecamatan Tambaksari Surabaya. *Jurnal*
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Unpab. *Jepa*, 4(2), 119-132.
- Aspan, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Cara Jitu Memilih Perusahaan*, Isbn 9786028892088, Pustaka Bangsa Press, Jakarta.
- Aspan, H., F. Milanie, And M. Khaddafi. (2015). “Swot Analysis Of The Regional Development Strategy City Field Services For Clean Water Needs”. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, Vol. 5, No. 12, Pp. 385-397.

- Aspan, H., F. Milanie, A.K. Sari. (2016). "The Effect Of Public Participation, Transparency, And Accountability On The Efficiency Of The Distribution Of The School Operational Support Funds (Bos) In Tebing Tinggi City (Case Study Of Taman Siswa College)". Prosiding International Conference On Education For Economics, Business, And Finance (Iceebf) 2016 Universitas Negeri Malang, Issn (Print) 2540-8372 Issn (Online) 2540-7481, Pp. 248-259.
- Heriyanto, & Hidayati, S. N. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal MAKSIPRENEUR*, 67.
- Hidayat, R. (2018). Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia. *Jepa*, 3(2), 133-149.
- Indrawan, M. I., & Se, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pt. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal Ilmiah Integritas*, 1(3).
- Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857.
- Kusumandari, et.al. 2018. *The Effect of Communication and the Ability of Employee Performance through Motivation in PT CGGS Indonesia: (International Journal of Business and Applied Social Science)*
- Keran, K.N.(2012).*Pengaruh Motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di yayasan Bintang Timur Tangerang.*Jurnal
- Listio,R.(2010). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Allianz Life Indonesia Wilayah Jawa Barat.* Jurnal
- Malikhah, I. (2019). Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi. *Jumant*, 11(1), 67-80.
- Nasution, A. P. (2018). Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Daerah Dilingkungan Kecamatan Datuk Bandar Tanjung Balai. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 8(2), 15-25.
- Nasution, A. P. (2019). Dampak Pengetahuan Pajak Dan Kualitas Pelayanan Petugas Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi (Studi Kasus: Kpp Pratama Binjai). *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 7(2), 207-224.
- Novalina, A. (2018). Kemampuan Bi 7-Day Repo Rate (Bi7dr) Dalam Menjaga Stabilitas Ekonomi Indonesia (Pendekatan Transmisi Moneter Jangka Panjang). *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1874-1885.
- Rizky, M. C., & Ardian, N. (2019). Enhance Employee Performance For Increase Work Motivation On Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Journal Homepage: Http://Ijmr. Net. In*, 7(08).

- Rusiadi, R. (2018). Pedoman Sentra Jurnal Online. Jepa, 3(1), 1-10.
- Sahanggamu, P. M., & Mandey, S. L. (2014). Pengaruh Pelatihan kerja, motivasi dan disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya. *Jurnal EMBA*.
- Syamsu,A.(2014).Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan.Jurnal Katalogis
- Sumbung, I. L., Falah, S., & Antoh, A. (2015). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemberian Insentif Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus di Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya). *Jurnal Keuda*, 15.
- Waruwu, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat Dprd Provinsi Sumatera Utara. *Jumant*, 10(2), 1-14.