



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMUNIKASI, DAN PEMBERIAN KOMPENSASI
TERHADAP PRESTASI KERJA GURU
SMP NEGERI 4 JEMBER**

*The Influence Of Transformational Leadership, Communication, and
Compensation for Job Performance Teachers
In SMP Negeri 4 Jember*

SKRIPSI

Oleh

Alfira Saktia Yudhinta

120810201225

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS JEMBER

2016



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMUNIKASI, DAN PEMBERIAN KOMPENSASI
TERHADAP PRESTASI KERJA GURU
SMP NEGERI 4 JEMBER**

*The Influence Of Transformational Leadership, Communication,
and Compensation for Job Performance Teachers
In SMP Negeri 4 Jember*

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember

Oleh

Alfira Saktia Yudhinta

120810201225

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2016

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN
TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

SURAT PERNYATAAN

Nama : Alfira Saktia Yudhinta
NIM : 120810201225
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi,
dan Pemberian Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Guru
SMP Negeri 4 Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat ini adalah hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada instansi manapun, serta bukan hasil karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus saya junjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 19 Agustus 2016

Yang Menyatakan,

Alfira Saktia Yudhinta

NIM. 120810201225

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional,
Komunikasi, dan Pemberian Kompensasi Terhadap
Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember
Nama Mahasiswa : Alfira Saktia Yudhinta
NIM : 120810201225
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Disetujui Tanggal : 19 Agustus 2016

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Purnamie Titisari, SE., M.Si.

NIP. 197501062000032001

Dra. Sudarsih, M.Si.

NIP. 19621212 199201 2 001

Mengetahui,
Ketua Program Studi
S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M.

NIP. 19780525 200312 2 002

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMUNIKASI,
DAN PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP PRESTASI KERJA
GURU SMP NEGERI 4 JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Alfira Saktia Yudhinta
NIM : 120810201225
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

28 September 2016

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Dr. Sri Wahyu Lelly Hana S., S.E., M.Si. : (.....)
NIP. 19740502 200003 2 001
Sekretaris : Dra. Lilik Farida, M.Si. : (.....)
NIP. 19631128 198902 2 001
Anggota : Dra. Susanti Prasetiyaningtiyas, M.Si. : (.....)
NIP. 19660918 199203 2 002

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Jember

Dr. Moehammad Fathorrazi, S.E., M.Si

NIP. 19630614 199002 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada ;

1. Kedua orang tua saya tercinta, Alm. Charunia Yudha Luhur dan Dyah Iswanti yang telah mendoakan dan memberikan dukungan selama ini.
2. Untuk kakek dan nenek saya tercinta, Rustamadji dan Almh. Sunarti yang selalu mendoakan dan memberikan kasih sayang yang tak terhingga.
3. Untuk saudara-saudara saya Alfriza Widya Yuniar, Gusti Ayu Aulia, Gusti Ayu Cantika, Gusti Ayu Sabila, Abraham Santoso, dan Gusti Ayu Nazwa yang memberikan dukungan.
4. Teman-teman saya, Fikri, Randy, Dini, Marisa, Dessy, dan Nina yang sudah mendukung.
5. SMP Negeri 4 Jember.
6. Almamater yang saya banggakan Universitas Jember.

MOTTO

“Raihlah ilmu, dan untuk meraih ilmu belajarlah
dengan tenang dan sabar”;

(Umar bin Khattab)

“Menuntut ilmu adalah taqwa. Menyampaikan ilmu adalah ibadah. Mengulang-
ulang ilmu adalah zikir. Mencari ilmu adalah jihad”;

(Imam Ghazali)

“Tiadanya keyakinanlah yang membuat orang takut menghadapi
tantangan, dan saya percaya pada diri saya sendiri”;

(Muhammad Ali)

RINGKASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Pemberian Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember; Alfira Saktia Yudhinta; 120810201225; 109 Halaman; 2016; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember.

SMP Negeri 4 Jember, berasal dari Sekolah Menengah Ekonomi Pertama (SMEP) Negeri Jember yang berdiri pada tanggal 1 September 1950, berdasarkan Keputusan Menteri P dan K tanggal 20 September 1950 No : 8094/P/1950. Dalam rangka persiapan Integrasi SMEP menjadi SMP, maka mulai tahun ajaran 1977 SMEP Negeri Jember diperintahkan oleh Kanwil Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Timur untuk menerima siswa kelas 1 baru bagi SMP dan berlaku kurikulum SMP dibawah Pembinaan Bidang Pendidikan Menengah Umum (Dikmenum) sedangkan yang kelas 2 dan 3 masih menggunakan SMEP dibawah Pembinaan Bidang Pendidikan Menengah Kejuruan (Dikmenjur). Kemudian pada tahun ajaran 1979 SMEP Negeri Jember resmi di Integrasikan menjadi SMP Negeri 4 Jember dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tanggal 17 Pebruari 1979 Nomor : 030/U/1979.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru tetap yang ada di SMP Negeri 4 Jember yang berjumlah 32 guru tetap. Sedangkan teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu teknik penentuan sampel apabila seluruh populasi digunakan untuk penelitian.

Variabel yang dianalisis dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan pemberian kompensasi sebagai variabel bebas, dan prestasi kerja sebagai variabel terikat. Penelitian ini merupakan *explanatory research* yaitu pengujian yang didasarkan pada kajian teoritis dan empiris. Metode analisa data menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember,

komunikasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember, pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember, dan kepemimpinan transformasional, komunikasi, pemberian kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember.



SUMMARY

The Influence of Transformational Leadership, Communication, and Compensation for Job Performance Teachers In SMP Negeri 4 Jember;
Alfira Saktia Yudhinta; 120810201225; 109 pages; 2016; Department of Management, Faculty Of Economics and Bussines, University Of Jember.

SMP Negeri 4 Jember, comes from Sekolah Menengah Ekonomi Pertama (SMEP) that was founded on September 1 1950 by a ministerial decree P and K dated September 20 1950 Number : 8094/P/1950. In preparation for SMEP integration into SMP, then started the school year in 1977 SMEP Negeri Jember ordered by the Kanwil Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Timur to receive the grade 1st students new to SMP and apply curriculum SMP under the guidance Bidang Pendidikan Menengah Umum (Dikmenum) while grade 2nd and 3rd are still using SMEP under the guidance of Bidang Pendidikan Menengah Kejuruan (Dikmenjur). Then year 1979 school SMEP muddy country officially integrated into the SMP Negeri 4 Jember by decree of Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia dated February 17 1979 Number : 030/U/1978.

Population in this research is all teachers remain in SMP Negeri 4 Jember totaling 32 permanent teachers. The use of sensus methods was taken for using all of permanent teachers in SMP Negeri 4 Jember is 32 regular teachers. Variables analyzed in this study is transformational leadership, communication, compensation as independent variables, and job performance as the dependent variable. This research is an explanatory research is test which is based on theoretical and empirical studies. Methods of information analysis using multiple linear regression analysis.

The result showed that transformational leadership have a significant influence on the job performance teachers in SMP Negeri 4 Jember, communication have a significant influence on the job performance teachers in

SMP Negeri 4 Jember , compensation have a significant influence on the job performance teachers in SMP Negeri 4 Jember, and transformational leadership, communication, compensation together have a significant influence on the job performance teachers in SMP Negeri 4 Jember.



PRAKATA

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Pemberian Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Peyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Purnamie Titisari, SE., M.Si. selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu Dra. Sudarsih, M.Si. selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan pikiran serta perhatian guna memberikan bimbingan dan pengarahan demi terselesainya skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan memotivasi saya untuk terus belajar dan mengaplikasikan ilmu yang telah Bapak Ibu dosen berikan. Kepada Bapak dan Ibu staf administrasi, terima kasih karena telah membantu memberikan informasi dan membantu dalam menyelesaikan pengurusan persyaratan-persyaratan skripsi.
5. Keluarga tercinta, Bapak Alm. Charunia Yudha Luhur, Mama Dyah Iswanti, Habi Rustamadji, Iyang Almh. Sunarti dan saudaraku Alfriza Widya Yuniar, Gusti Ayu Aulia, Gusti Ayu Cantika, Gusti Ayu Sabila, Abraham Santoso, dan Gusti Ayu Nazwa terima kasih atas doa, dukungan dan semangat yang tiada henti diberikan.
6. Fikri Ali Mufthi yang selalu menemani dan memberikan motivasi serta dukungan penuh untuk menyelesaikan skripsi ini.

7. Teman-temanku Randy, Dini, Marisa, Dessy, dan Nina yang selalu memberikan semangat dan dukungan kepada saya.
8. SMP Negeri 4 Jember yang telah meluangkan waktunya untuk turut serta membantu menyempurnakan skripsi ini terimakasih Bapak Budi, Ibu Lasiyah, Ibu Elok, Ibu Maria, Bapak Sigit, Bapak Heru, dan para pengajar dan karyawan lain yang penulis tidak dapat sebutkan satu persatu.

Demi kesempurnaan skripsi ini, penulis menerima segala kritik dan saran dari semua pihak. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat.

Jember, 19 Agustus 2016

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	ix
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Kepemimpinan Transformasional	9
2.1.2 Komunikasi	12
2.1.3 Pemberian Kompensasi	16
2.1.4 Prestasi Kerja	19
2.2 Pengaruh Antar Variabel	22
2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Prestasi Kerja	22
2.2.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Pretasi Kerja	22

2.2.3 Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Pretasi Kerja	22
2.3 Penelitian Terdahulu	23
2.4 Kerangka Konseptual	26
2.5 Hipotesis	27
BAB 3. METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian	28
3.2 Populasi dan Sampel	28
3.2.1 Populasi	28
3.2.2 Sampel	29
3.3 Jenis Data dan Sumber Data	29
3.4 Metode Pengumpulan Data	30
3.5 Identifikasi Variabel	30
3.6 Definisi Operasional Variabel	30
3.6.1 Variabel Bebas (X)	31
3.6.2 Variabel Terikat (Y)	33
3.7 Skala Pengukuran	34
3.8 Metode Analisis Data	34
3.8.1 Uji Instrumen	34
3.8.2 Uji Asumsi Klasik	36
3.8.3 Uji Hipotesis	37
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah	40
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	42
4.1.1 Gambaran Umum SMP Negeri 4 Jember	42
4.1.2 Tupoksi SMP Negeri 4 Jember	45
4.1.3 Visi dan Misi SMP Negeri 4 Jember	46
4.1.4 Struktur Organisasi SMP Negeri 4 Jember	47
4.1.5 Personalia SMP Negeri 4 Jember	53
4.1.6 Penetapan Jam Kerja	53
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden Penelitian	54

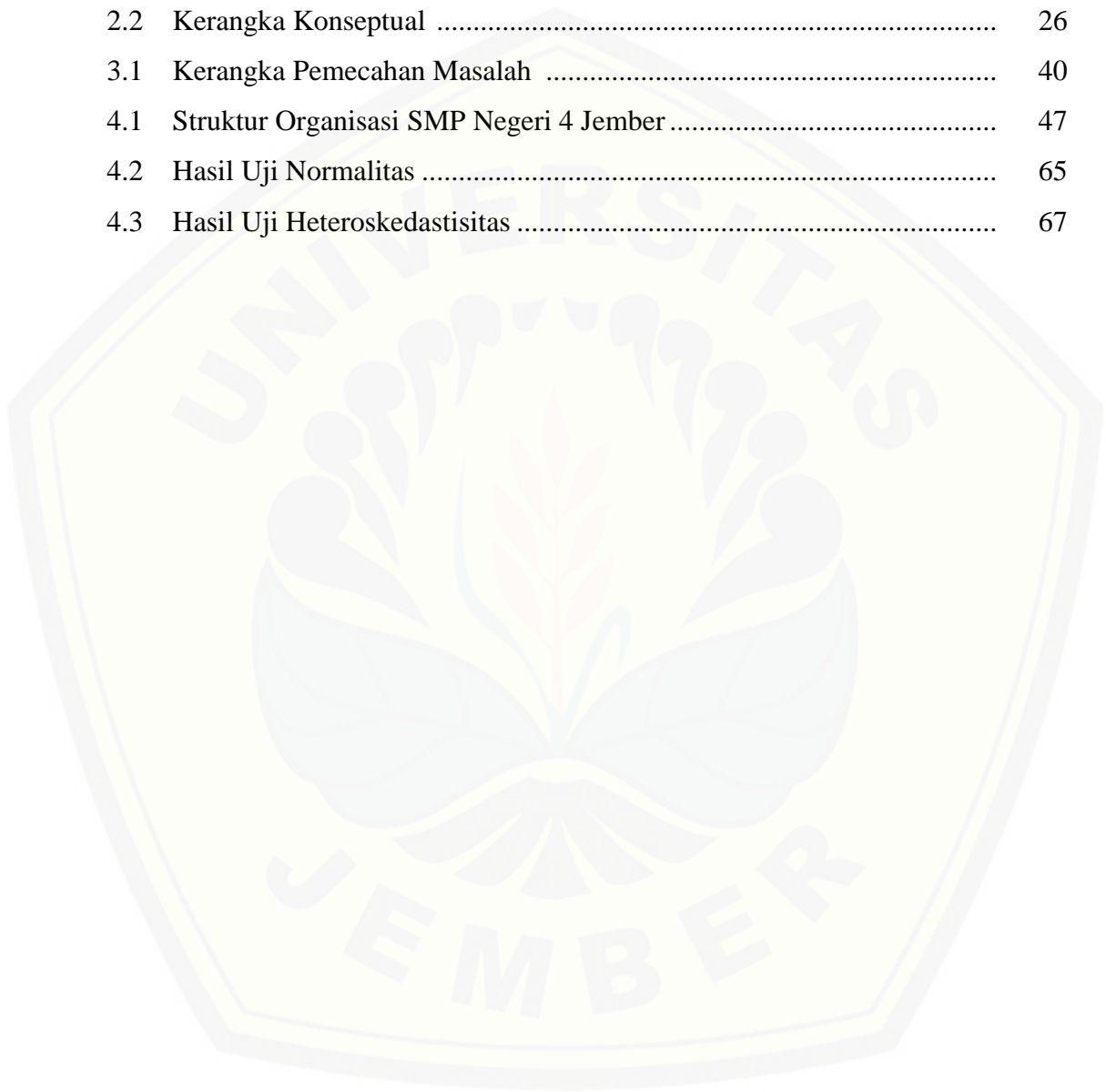
4.2.1 Deskripsi Variabel Penelitian	57
4.2.2 Uji Instrumen	61
4.2.3 Uji Analisis Regresi Linier Berganda	63
4.2.4 Uji Asumsi Klasik	64
4.2.5 Uji Hipotesis	67
4.3 Pembahasan	70
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember	70
4.3.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember	70
4.3.3 Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember	71
4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Pemberian Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember	72
4.4 Keterbatasan Penelitian	73
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	74
5.2 Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	76
LAMPIRAN	79

DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember	6
2.1 Penelitian Terdahulu	25
3.1 Data Guru SMP Negeri 4 Jember	28
4.1 Sarana dan Prasarana	43
4.2 Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan	44
4.3 Jenis Kelamin Responden	54
4.4 Tingkat Usia Responden	55
4.5 Pendidikan Responden	55
4.6 Jabatan Responden	56
4.7 Lama Bekerja Responden	56
4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepemimpinan Transformasional	57
4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komunikasi	58
4.10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pemberian Kompensasi	59
4.11 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Prestasi Kerja	60
4.12 Hasil Uji Validitas	61
4.13 Hasil Uji Reliabilitas	62
4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	63
4.15 Hasil Uji Multikolinieritas	66
4.16 Hasil Uji t	68

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Proses Komunikasi	13
2.2 Kerangka Konseptual	26
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	40
4.1 Struktur Organisasi SMP Negeri 4 Jember	47
4.2 Hasil Uji Normalitas	65
4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	67



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian	80
Lampiran 2. Rekapitulasi Hasil Kuisisioner Responden	85
Lampiran 3. Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden	88
Lampiran 4. Uji Instrumen	98
Lampiran 5. Analisis Regresi Linier Berganda	103
Lampiran 6. Uji Asumsi Klasik	104
Lampiran 7. Uji Hipotesis	106
Lampiran 8. R tabel	107
Lampiran 9. t tabel	108
Lampiran 10. F tabel	109

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan lembaga, guru dan masyarakat (Hasibuan 2009:73). Menghadapi arus globalisasi pada saat ini Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang sangat banyak dalam setiap kegiatan suatu lembaga. Tujuan yang ingin dicapai dapat berhasil atau tidak sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Maka dari itu, setiap lembaga wajib memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat berpengaruh menjadikan lembaga lebih maju serta bagaimana caranya agar karyawan tersebut mempunyai produktivitas yang tinggi, tentunya pimpinan dari lembaga tersebut perlu melakukan komunikasi yang baik dengan bawahannya serta pemberian kompensasi yang sesuai dengan hasil yang telah dicapai oleh guru.

Penelitian ini akan menganalisis mengenai gaya kepemimpinan transformasional, menurut Leary (2001:23) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Transformasional merupakan perubahan yang besar dan menyeluruh, bukan sekedar perubahan secara alami (*change*), akan tetapi seorang pemimpin harus memiliki ambisi besar untuk melakukan perubahan-perubahan yang diperlukan dalam sebuah organisasi, agar diperoleh tingkat produktivitas organisasi yang lebih tinggi. Dengan demikian pemimpin transformasional harus

visioner dan futuristik yaitu pemimpin yang memiliki pandangan jauh ke depan. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi, dan perilaku guru dimana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin, motivasi, kepuasan kerja dan mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam suatu organisasi.

Komunikasi pada dasarnya menyangkut pengertian yaitu suatu cara seseorang meneruskan pesan, perintah, informasi, pertanyaan maupun ide ke pihak lain. Pesan ini harus diterima dan disampaikan sebagaimana adanya, jika menginginkan komunikasi berhasil, tidak dikacaukan atau disalah artikan. Dapat dikatakan bahwa komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi terutama dalam dunia bisnis. Menurut Himstreet (Purwanto 2003:3), komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim) baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. Komunikasi di antara anggota suatu organisasi penting untuk melakukan fungsi secara efektif. Dalam organisasi, suatu manajemen akan berjalan baik dengan komunikasi.

Kompensasi menurut Davis dan Werther (Mangkuprawira 2008:168) merupakan sesuatu yang diterima guru sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada lembaga. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu lembaga mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga guru dengan baik. Kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian. Kebijakan kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi guru. Tingkat besar kecilnya kompensasi guru perlu didasarkan pada penilaian prestasi, kondisi pegawai, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja guru (Mangkunegara 2007:48).

Menurut Rivai (2005:36) penilaian prestasi kerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja guru yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Sedangkan menurut Nasution (2004:91), penilaian prestasi kerja adalah proses penilaian yang dilakukan oleh organisasi terhadap guru secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Penilaian pelaksanaan pekerjaan perlu

dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis. Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) merupakan salah satu tugas yang paling penting bagi setiap manajer, yang diakui pula bahwa banyak kesulitan dialami dalam menanganinya secara memadai. Tidaklah selalu mudah untuk menilai prestasi seorang guru secara akurat dan lagi pula adalah serba sulit untuk menyampaikan hasil penilaian tersebut kepada bawahan yang bersangkutan tanpa menimbulkan rasa kecewa bagi yang bersangkutan. Masalah yang dihadapi manajer adalah bagaimana menilai kemampuan-kemampuan tenaga kerja pada saat ini sehubungan dengan persyaratan-persyaratan sekarang maupun pada waktu-waktu mendatang. Apa yang dapat ia perbuat selanjutnya untuk mengubah perilaku kerjanya agar dapat berprestasi lebih efektif. Demikian pula ia dapat memperkirakan kemungkinan memperoleh kompensasi dan imbalan-imbalan lain yang lebih meningkat pada waktu-waktu mendatang. Penilaian prestasi kerja juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang guru. Dari hasil tersebut, perusahaan dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan perusahaan.

Penelitian terdahulu oleh Dyah Ayu (2011) mengenai gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan motivasi terhadap prestasi kerja menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Rachmat Hasbullah (2012) menunjukkan bahwa mengenai kompensasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Septi Rindawati (2013) mengenai motivasi dan komunikasi terhadap prestasi kerja menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Namun pada variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja terjadi perbedaan (*research gap*). Pada penelitian Romi Kurniawan (2013) mengenai gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan sistem kompensasi melalui semangat kerja terhadap prestasi kerja menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Prestasi kerja setiap karyawan dapat diukur dengan melihat kuantitas dan kualitas kerja yang telah dilakukannya. Hal ini dikemukakan oleh Rivai (2004:309) kinerja guru atau prestasi kerja guru merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan. Variabel pelatihan, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan telah banyak dilakukan.

Seorang guru yang baik adalah guru yang mampu mewujudkan suasana pembelajaran yang menyenangkan dan membuat peserta didik merasa nyaman menuntut ilmu bersama gurunya. Dan guru yang berkepribadian tinggi adalah guru yang mampu menjadi teladan bagi peserta didiknya. Guru benar-benar dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi. Dengan kinerja tinggi maka tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan mulai sedikit demi sedikit meningkat khususnya untuk generasi muda Indonesia. Sehingga terciptalah bangsa yang cerdas dan mampu menghadapi tantangan-tantangan masa depan. Dari uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pendidikan sebagian besar ditentukan oleh kinerja guru. Dalam dunia pendidikan adalah prioritas, guru memikul tugas dan tanggung jawab yang tidak ringan. Di samping itu dia harus membuat cerdas dan kreatif anak didiknya. Untuk kepentingan sekolah memiliki guru yang profesional merupakan kunci keberhasilan proses pembelajaran dan prestasi sebuah sekolah.

SMP Negeri 4 Jember yang beralamat di Jl. Nusa Indah 14 Jember yang berdiri pada tanggal 1 September 1950 dahulu masih bernama SMEP Negeri Jember. Berintegrasi menjadi SMP Negeri 4 Jember pada tanggal 17 Februari 1979. Selanjutnya berkembang menjadi Sekolah Berstandar Nasional (SSN), dengan SK SSN No. 867 a/C3/Kep/2006, pada tanggal 13 Juni 2006. SMP Negeri 4 Jember merupakan instansi Sekolah Menengah Pertama yang berada di Kabupaten Jember yang tentunya pasti memiliki Sumber Daya Manusia yang harus dikelola oleh organisasi yang ada di dalamnya. Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh SMP Negeri 4 Jember diharapkan dapat menjadi faktor penentu keberhasilan bagi kelangsungan hidup organisasi. Potensi sumber daya manusia tersebut harus mampu dikelola dengan baik melalui gaya kepemimpinan yang ada

didalamnya. Kepemimpinan yang dimiliki oleh SMP Negeri 4 Jember diharapkan mampu untuk memberikan komunikasi dan kompensasi yang baik kepada seluruh guru sehingga guru SMP Negeri 4 Jember dapat memberikan kontribusi yang sangat berharga terhadap prestasi kerja. SMP Negeri 4 Jember selalu berupaya mengembangkan sekolah sesuai dengan visi dan misi yang telah dibuat yaitu: “Unggul Dalam Prestasi Dan Berbudi Pekerti Luhur, Berwawasan Lingkungan, Berlandaskan Iman Dan Taqwa“

Kepemimpinan transformasional yang ada yaitu sejak kedatangan Ibu Yayuk Kurniyani. Ternyata membawa warna serta suasana baru yang sangat positif menurut para guru dan karyawan, yaitu jam masuk sekolah dimajukan 15 menit lebih awal dari biasanya serta terdapat kelas bilingual yang sebelumnya tidak ada pada kepemimpinan terdahulu sehingga gairah bekerja para guru dan karyawan menjadi lebih bersemangat. Namun komunikasi yang ada kurang menjalankan komunikasi yang efektif sehingga komunikasi antara sesama rekan kerja dikatakan kurang mempengaruhi sikap kepada penerima. Kompensasi yang ada yaitu berupa penghargaan (*reward*) yang diberikan untuk guru berprestasi. Dalam kegiatan komunikasi dan kompensasi terhadap prestasi kerja, peran serta pimpinan sangatlah penting. Seorang pimpinan perlu mencari suatu cara terbaik agar kebijakan yang diambil merupakan pilihan yang tepat. Lembaga perlu mengukur tingkat apresiasi guru terhadap lembaga serta seberapa besarnya kontribusi karyawan untuk mencapai tujuan lembaga. Untuk meraih suatu prestasi memang tidak semudah orang membalik tangan tetapi sangat diperlukan sumber daya pendukung seperti sarana, fasilitas dan dana yang memadai serta pelaksanaan yang sungguh-sungguh. Sehingga sekolah ini mempunyai satu komitmen untuk mengangkat prestasi baik bidang Akademik maupun Non Akademik. Berikut ini adalah Tabel 1.1: Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember Tahun 2004-2015:

Tabel 1.1 :Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember Tahun 2004-2015

NO	PRESTASI KERJA GURU SMP NEGERI 4 JEMBER	TAHUN	NAMA NEGARA / INSTANSI YANG MEMBERI
1	Juara III Guru Breprestasi	2004	Dispendik Jember
2	Guru Favorit Versi Radar Jember	2005	Jawa Pos <i>Group</i>
3	Finalis Lomba keberhasilan Guru Tk. Nasional an. Heru Wahyudi, Spd.	2009	Dirjen PMPTK Depdiknas.
4	<i>Master Trainer teacher Intel Education</i> an. Heru Wahyudi, Spd.	2011	LPMP Jatim dan <i>Intel Teach Program</i>
5	Juara 1 Guru Berprestasi an. Heru Wahyudi, Spd.	2011	Dispendik Kab. Jember
6	Guru Berprestasi se Kabupaten an. Novian Slamet R, Spd.	2014	Dispendik Jember
7	Lomba Media Pembelajaran Berbasis TIK Harapan I/Propinsi	2015	Dinas Pendidikan Jawa Timur
8	Juara Grafik Tingkat Nasional an. M. Taufik.	2015	ProMild Jember
9	Juara I Desain TELKOMSEL Malang	2015	TELKOMSEL Malang

Sumber: SMP Negeri 4 Jember

Dari tabel tersebut dapat diketahui tidak semua guru yang ada di SMP Negeri 4 Jember memiliki prestasi kerja tersendiri. Dapat dilihat hanya beberapa guru saja yang memiliki prestasi kerja dari guru-guru tersebut. Hal ini terjadi karena keberhasilan guru itu sendiri yang dapat menjadikan mereka berprestasi, akan tetapi juga ada faktor lain yang menjadikan guru dapat memiliki prestasi kerja yaitu faktor kepemimpinan, komunikasi, dan kompensasi yang dapat mengangkat prestasi kerja mereka.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka identifikasi permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember?
- b. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap prestasi kerja guru SMP negeri 4 Jember?
- c. Apakah pemberian kompensasi berpengaruh terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember?
- d. Apakah kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan pemberian kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan uraian pada latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh komunikasi terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh pemberian kompensasi terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan pemberian kompensasi terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat antara lain bagi:

a. Bagi SMP Negeri 4 Jember

Untuk mengetahui mengenai kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan pemberian kompensasi yang dilakukan telah sesuai dengan yang diharapkan guna meningkatkan prestasi kerja guru.

b. Bagi Peneliti

Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman dan pengetahuan peneliti yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan pemberian kompensasi yang berpengaruh pada prestasi kerja guru.

c. Bagi Akademisi

Untuk akademisi sendiri penelitian ini diharapkan akan membawa perkembangan terhadap dunia ilmu pengetahuan (intelektual) khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Karena dengan penelitian ini, akan semakin menambah referensi pengetahuan.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses, yaitu pemimpin dan pengikutnya saling merangsang diri satu sama lain untuk penciptaan level yang tinggi dari moralitas dan motivasi yang dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi mereka. Gaya kepemimpinan semacam ini akan mampu membawa kesadaran para pengikut (*followers*) dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan yang sinergi, kebertanggungjawaban, kepedulian edukasional, cita-cita bersama dan nilai-nilai moral (*moral values*). Kepemimpinan ini merupakan jenis kepemimpinan yang menekankan pentingnya sistem nilai untuk meningkatkan kesadaran pengikut serta mampu menggerakkan pengikut untuk terlibat aktif dalam proses perubahan. Oleh karena itu, pemimpin transformasional biasanya memiliki kepribadian yang kuat sehingga mampu membangun ikatan emosional pengikut untuk mewujudkan tujuan institusi.

Menurut Salder (1991) sebagaimana yang dikutip oleh Wuradji (2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu proses kepemimpinan dimana pemimpin mengembangkan komitmen pengikutnya dengan berbagi nilai-nilai dan berbagi visi organisasi. Transformasional merupakan perubahan yang besar dan menyeluruh, bukan sekedar perubahan secara alami (*change*), akan tetapi seorang pemimpin harus memiliki ambisi besar untuk melakukan perubahan-perubahan yang diperlukan dalam sebuah organisasi, agar diperoleh tingkat produktivitas organisasi yang lebih tinggi. Dengan demikian pemimpin transformasional harus visioner dan futuristik yaitu pemimpin yang memiliki pandangan jauh ke depan.

Pemimpin dikatakan sebagai pemimpin transformasional, Bass (1990) dan Koh, dkk (1995) dalam Adam Muhammad (2010) mengemukakan bahwa hal tersebut dapat diukur dalam hubungan dengan pengaruh pemimpin tersebut terhadap karyawan. Oleh karena itu, Bass (1990) dalam Adam Muhammad (2010)

mengemukakan ada tiga cara seorang pemimpin transformasional memotivasi guru, yaitu dengan:

- a. Mendorong guru untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha;
- b. Mendorong guru untuk mendahulukan kepentingan kelompok;
- c. Meningkatkan kebutuhan guru yang lebih tinggi seperti harga diri.

Berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku guru, Podsakoff dkk (1996) dalam Adam Muhammad (2010) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi, dan perilaku guru dimana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin, motivasi, kepuasan kerja dan mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Pendapat ini Nanus (1992) dalam Ahmat Kurnia (2011) yang mengemukakan bahwa alasan utama guru meninggalkan organisasi disebabkan karena pemimpin gagal memahami guru dan pemimpin tidak memperhatikan kebutuhan-kebutuhan guru.

Pada dasarnya, kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi guru dalam sebuah organisasi, sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin, guru melakukan proses kognitif untuk menerima, mengorganisasikan, dan memberi penafsiran terhadap pemimpin (Solso, 1998) dalam Adam Muhammad (2010).

Bass dalam Adam Muhammad (2010) mengemukakan adanya empat karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu:

- a. Karisma,
- b. Inspirasional,
- c. Stimulasi Intelektual,
- d. Perhatian Individual.

Ciri-ciri kepemimpinan transformasional

Menurut Burn (1998) dalam Revinaldi (2011), adapun ciri-ciri dari kepemimpinan transformasional:

1. Memiliki keberanian untuk melakukan perubahan menuju tingkat produktivitas yang lebih tinggi.
2. Mampu membangkitkan semangat dan motivasi pengikutnya untuk bekerja keras.
3. Mampu mengembangkan semangat kebersamaan, disiplin dan motivasi untuk maju.
4. Mampu membangun kesadaran berorganisasi pada para pengikutnya, dengan jalan mengembangkan rasa memiliki organisasi (*sense of belonging*), dan rasa bertanggung jawab (*sense of responsibility*) serta membangun kemauan untuk meraih prestasi yang setinggi-tingginya.
5. Mampu memberikan perlindungan (mengayomi) dan menciptakan rasa aman dikalangan pengikutnya.
6. Menggunakan kemampuan intelektualnya secara cerdas dalam proses pengambilan keputusan.
7. Mampu menampung dan menangkap semua aspirasi dan kepentingan pengikutnya.
8. Memperjuangkan kebutuhan pengikutnya.
9. Memberikan pengarahan yang selalu diterima dan dipatuhi dengan ikhlas, sehingga pengikutnya memiliki rasa wajib untuk mentaati semua perintah dan arahnya.
10. Berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme, tidak hanya sekedar asal jalan, dan dapat meyakinkan pengikutnya bahwa apa yang dicita-citakannya (idealisme) tersebut pasti akan tercapai.
11. Pemimpin menempatkan diri sebagai agen perubahan (*change agents*).

Sedangkan menurut Luthans sebagaimana yang dikutip oleh Danim (2008) ciri-ciri kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan.
- b. Memiliki sifat pemberani.
- c. Mempercayai orang lain.
- d. Bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan individu).
- e. Meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus.
- f. Memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas dan tidak menentu.
- g. Memiliki visi kedepan.

Sedangkan menurut Yukl sebagaimana yang dikutip oleh Mulyono (2009), ciri-cirinya sebagai berikut:

- a. Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan.
- b. Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan tim atau organisasi, mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.

2.1.2 Komunikasi

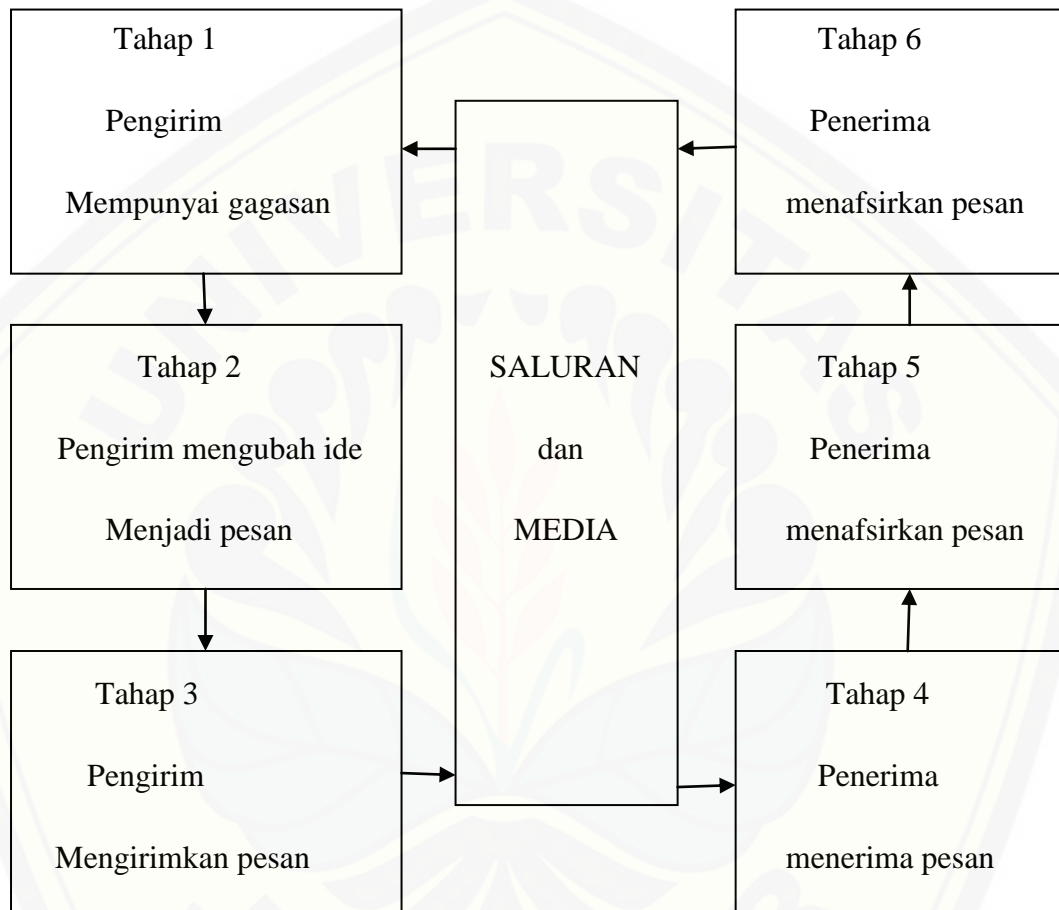
Menurut Himstreet dan Baty (2012:4), komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Sementara itu menurut Boove (2002:42), komunikasi adalah suatu proses penerimaan dan penerimaan pesan. Pada umumnya, pengertian komunikasi ini paling tidak melibatkan dua orang atau lebih, dan proses pemindahan pesannya dapat dilakukan dengan menggunakan cara-cara berkomunikasi yang biasa dilakukan oleh seseorang melalui lisan, tulisan, maupun sinyal-sinyal nonverbal.

Proses komunikasi menurut Bovee dan Thill (2002:43) terdiri atas enam tahap, yaitu:

- a. Pengirim mempunyai suatu ide atau gagasan.
- b. Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan.
- c. Pengirim menyampaikan pesan.
- d. Penerima menerima pesan.

- e. Penerima menafsirkan pesan.
- f. Penerima memberi tanggapan dan mengirim umpan balik kepada pengirim.

Keenam tahapan dalam proses komunikasi tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.1 : Proses Komunikasi



Gambar 2.1 : Proses Komunikasi

Sumber : Purwanto (2011:13)

Proses komunikasi menurut Bovee dan Thill (2002:43) terdiri atas enam tahap, yaitu:

Tahap Pertama: Pengirim mempunyai Suatu Ide/Gagasan

Sebelum proses penyampaian pesan dapat dilakukan, pengirim pesan harus menyiapkan ide atau gagasan apa yang ingin disampaikan kepada pihak lain atau audiens. Ide dapat diperoleh dari berbagai sumber yang terbentang luas di hadapan kita. Dunia ini penuh dengan berbagai macam informasi baik yang dapat dilihat, didengar, dibau, dikecap, maupun diraba. Ide-ide yang ada dalam benak

kita disaring dan disusun ke dalam suatu memori yang ada dalam jaringan otak, yang merupakan gambaran persepsi kita terhadap kenyataan. Setiap orang akan memiliki peta mental yang berbeda karena kita memandang dunia dan menyerap berbagai pengalaman dengan suatu cara yang unik dan bersifat individual.

Tahap Kedua: Pengirim Mengubah Ide Menjadi Suatu Pesan

Dalam suatu proses komunikasi, tidak semua ide dapat diterima atau dimengerti dengan sempurna. Proses komunikasi dimulai dengan adanya ide dalam pikiran, yang lalu diubah ke dalam bentuk pesan-pesan seperti dalam bentuk kata-kata, ekspresi wajah, dan sejenisnya, untuk kemudian disampaikan kepada orang lain.

Tahap Ketiga: Pengirim Menyampaikan Pesan

Setelah mengubah ide-ide ke dalam suatu pesan, tahap berikutnya adalah memindahkan atau menyampaikan pesan melalui berbagai saluran yang ada kepada si penerima pesan. Saluran komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan terkadang relatif pendek, tetapi juga ada yang cukup panjang. Panjang pendeknya saluran komunikasi yang digunakan akan berpengaruh terhadap efektivitas penyampaian pesan. Bila menyampaikan pesan-pesan yang panjang dan kompleks secara lisan, pesan-pesan tersebut bisa jadi terdistorsi atau bahkan bertentangan dengan pesan aslinya. Di samping itu, dalam menyampaikan suatu pesan, berbagai media komunikasi-media tulisan maupun lisan-dapat digunakan. Oleh karena itu, perlu diperhatikan jenis atau sifat pesan yang akan disampaikan.

Tahap Keempat: Penerima Menerima Pesan

Komunikasi antara seseorang dengan orang lain akan terjadi, bila pengirim (komunikator) mengirimkan suatu pesan dan penerima (komunikan) menerima pesan tersebut. Jika seseorang mengirim sepucuk surat, komunikasi baru bisa terjalin bila penerima surat telah membaca dan memahami isinya.

Tahap Kelima: Penerima Menafsirkan Pesan

Setelah penerima menerima pesan, tahap berikutnya adalah bagaimana ia dapat menafsirkan pesan. Suatu pesan yang disampaikan pengirim harus mudah dimengerti dan tersimpan di dalam benak pikiran si penerima pesan. Selanjutnya, suatu pesan baru dapat ditafsirkan secara benar bila penerima pesan telah memahami isi pesan sebagaimana yang dimaksud oleh pengirim pesan.

Tahap Keenam: Penerima Memberi Tanggapan dan Umpan Balik ke Pengirim

Umpan balik (*feedback*) adalah penghubung akhir dalam suatu mata rantai komunikasi. Umpan balik tersebut merupakan tanggapan penerima pesan yang memungkinkan pengirim untuk menilai efektivitas suatu pesan. Setelah menerima pesan, komunikan akan memberi tanggapan dengan cara tertentu dan memberi sinyal terhadap pengirim pesan. Sinyal yang diberikan oleh penerima pesan beraneka macam, dapat berupa suatu senyuman, tertawa, sikap murung, cemberut, memberi komentar sekilas (singkat), anggukan sebagai pembenaran, atau pesan secara tertulis.

Dalam organisasi, suatu manajemen adalah komunikasi. Untuk mempertahankan arus informasi yang sehat, maka digunakan saluran komunikasi formal dan saluran komunikasi informal, (Sunarto, 2003:8).

a. Saluran Komunikasi Formal

Jaringan komunikasi formal terikat pada struktur resmi dalam sebuah organisasi. Setiap garis wewenang dalam organisasi mewakili saluran formal untuk mengirimkan pesan resmi. Informasi mungkin bergerak turun, naik, horizontal dan diagonal melintasi hierarki formal organisasi.

Rantai komunikasi formal mempunyai beberapa potensi kekurangan, diantaranya:

1. Apabila atasan bergantung pada saluran formal untuk berkomunikasi, maka akan terjadi salah pengertian.
2. Informasi yang disampaikan oleh atasan menjadi terpecah-pecah.
3. Pegawai tidak mampu memberikan sumbang saran yang melintas batas organisasi.

b. Saluran Komunikasi Informal

Jaringan komunikasi informal menggambarkan bagaimana informasi yang ada ditransformasikan dari satu bagian ke bagian yang lain sesuai dengan jalur hierarki yang ada. Setiap organisasi mempunyai jaringan informal (desas-desus) sebagai tambahan dari saluran resmi. Di tempat kerja, orang melakukan percakapan biasa dengan teman sekanor. Mereka bergurau dan bercerita tentang hobi masing-masing atau percakapan yang menyangkut masalah pribadi tanpa memperdulikan jenjang hierarki, pangkat dan kedudukan. Atasan harus bersikap waspada terhadap jaringan komunikasi informal, karena dapat mengancam kekuatan dalam mengendalikan arus informasi. Akan tetapi, atasan yang mengerti akan memanfaatkan jaringan informal untuk menyebarkan dan menerima pesan informal.

2.1.3 Pemberian Kompensasi

Pengertian kompensasi menurut Hasibuan (2005:181) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima guru sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada lembaga. Menurut Tulus dalam Jurnal Bahrul Yaman (2009) kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada guru atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Kompensasi merupakan sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan guru. Kompensasi sangat dipengaruhi faktor-faktor internal dan eksternal lembaga. Kompensasi sangat dipengaruhi oleh tekanan-tekanan faktor-faktor pasar kerja, posisi rebut tawar kolektif, peraturan pemerintah, filosofi manajemen puncak tentang pembayaran dan manfaat termasuk tentang kompensasi internasional (Mangkuprawira 2004:136).

Kompensasi menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2004:145) merupakan sesuatu yang diterima guru sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada lembaga. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu lembaga mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga guru

dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, guru yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesehatan jiwa guru yang parah. Sebaliknya, jika terjadi kelebihan pembayaran, juga akan menyebabkan lembaga dan individual berkurang daya kompetisinya dan menyebabkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana yang tidak nyaman dikalangan guru.

A. Jenis-jenis Kompensasi

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

- a. Kompensasi Finansial (Uang)
- a. Kompensasi langsung.

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

b. Kompensasi pelengkap atau tidak langsung (*benefits*).

Pemberian pelayanan dan fasilitas kepada karyawan seperti program beasiswa pendidikan, perumahan, program rekreasi, libur dan cuti, konseling finansial, dan lain-lain.

b. Kompensasi Nonfinansial (Nonuang)

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

B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2009:46) faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain yaitu:

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja;
- b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan;
- c. Serikat buruh/organisasi guru;
- d. Produktivitas kerja guru;
- e. Pemerintah dengan undang-undangnya;
- f. Biaya hidup/cost of living;
- g. Posisi jabatan guru;
- h. Pendidikan dan pengalaman guru;
- i. Kondisi perekonomian nasional;
- j. Jenis dan sifat pekerjaan;

C. Tujuan Diadakan Pemberian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2008:121), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah kerja sama formal antara lembaga dengan guru. Guru harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik,

sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan Kerja

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

c. Pengadaan Efektif

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

d. Motivasi

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

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil, layak dan kompetitif maka stabilitas guru lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

f. Pengaruh Pemerintah

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

2.1.4 Prestasi Kerja

Prestasi kerja sama juga dengan kinerja, menurut Mangkunegara (2001:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan system pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Berkaitan erat dengan kinerja guru di dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari sehingga dalam melaksanakan tugasnya guru perlu memiliki tiga kemampuan dasar agar kinerjanya tercapai sebagai berikut:

- a. Kemampuan pribadi meliputi hal-hal yang bersifat fisik seperti tampang, suara, mata atau pandangan, kesehatan, pakaian, pendengaran, dan hal yang bersifat psikis seperti humor, ramah, intelek, sabar, rajin, kreatif, kepercayaan diri, optimis, kritis, obyektif, dan rasional;
- b. Kemampuan social antara lain bersifat terbuka, disiplin, memiliki dedikasi, tanggung jawab, suka menolong, bersifat membangun, tertib, bersifat adil, pemaaf, jujur, demokratis, dan cinta anak didik;
- c. Kemampuan professional sebagaimana dirumuskan oleh P3G yang meliputi 10 kemampuan professional guru yaitu: menguasai bidang studi dalam kurikulum sekolah dan menguasai bahan pendalaman/aplikasi bidang studi, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media dan sumber, menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi siswa untuk kepentingan pendidikan, mengenal fungsi dan program bimbingan penyuluhan, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan mengajar.

Menurut Buchari (2007:89), menyebutkan bahwa prestasi kerja guru merupakan perpaduan antara motivasi mengajar dan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaannya atau prestasi seorang guru bergantung kepada keinginan untuk berprestasi dan kemampuan yang bersangkutan melakukannya. Apabila prestasi kerja yang dicapai guru kurang mendapat perhatian, akan dapat berakibat pada hal-hal yang tidak diinginkan, seperti hasil kerja guru yang tidak maksimal. Kinerja guru adalah persepsi guru terhadap prestasi kerja guru yang berkaitan dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan prakarsa.

Dikemukakan Agus Suyoto dalam Mangkunegara, (2005:10), tujuan dari penilaian prestasi kerja adalah:

- a. Meningkatkan pengertian antara guru tentang persyaratan kerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang guru.

- c. Memberikan peluang kepada guru untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga guru termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, kursus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu apabila tidak ada yang perlu diubah.

Menurut Timpe (1993) dalam Rivai (2005:158) faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu:

- a. Prestasi kerja yang baik dipengaruhi oleh dua faktor:
 1. Internal (pribadi), meliputi:
 - a. Mempunyai kerja yang tinggi.
 - b. Mampu bekerja keras.
 1. Eksternal (lingkungan), meliputi:
 - a. Pekerjaan yang mudah.
 - b. Mempunyai nasib yang baik.
 - c. Saling bekerja sama dengan baik antar sesama guru.
 - d. Mempunyai pemimpin yang baik.
- e. Prestasi kerja yang tidak baik dipengaruhi oleh dua faktor:
 - a. Internal (pribadi), meliputi:
 - a. Mempunyai kemampuan yang rendah
 - b. Sedikit upaya dalam bekerja
 - c. Eksternal (lingkungan), meliputi:
 - a. Pekerjaan sulit
 - b. Nasib buruk
 - c. Rekan kerja tidak produktif
 - d. Pemimpin yang tidak simpatik

2.2 Pengaruh Antar Variabel

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Prestasi Kerja

Faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Kerlinger dan Padhazur, dalam Randhita, 2009:5). Gaya kepemimpinan berperan penting dalam pencapaian prestasi kerja guru. Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap. Pada penelitian Dyah Ayu (2011) mengenai gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan motivasi terhadap prestasi kerja menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap prestasi kerja.

2.2.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja

Menurut Boove (2002:43) komunikasi erat hubungannya dalam mempengaruhi prestasi kerja. Komunikasi menjadi kegiatan penting yang diperhatikan manajemen dalam pendekatan hubungan manusiawi, dan sejalan dengan peran alih perilaku mulai menerapkan penelitian mereka pada organisasi. Hasil penelitian Septi Rindawati (2013) mengenai motivasi dan komunikasi terhadap prestasi kerja menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

2.2.3 Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja

Menurut Mangkuprawira (2004:33) salah satu cara untuk meningkatkan prestasi kerja guru adalah dengan memberikan kompensasi, lembaga harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan guru untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Oleh karena itu perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rachmat Hasbullah (2012) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

2.3 Penelitian Terdahulu

Hasil dari tinjauan penelitian terdahulu dapat dijadikan sebuah gambaran peneliti untuk melakukan penelitian berikutnya. Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan ini memiliki perbedaan objek, beberapa variabel dan indikator yang diteliti. Penelitian pertama dilakukan oleh Dyah Ayu (2011) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Motivasi, terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang.” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan motivasi, terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang. Metode penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda. Variabel yang digunakan adalah Gaya kepemimpinan transformasional (X1), Komunikasi (X2), Motivasi (X3) sebagai variabel bebas, dan Prestasi Kerja (Y) sebagai variabel terikat.

Penelitian kedua dilakukan oleh Rachmat Hasbullah (2012) dengan judul “Pengaruh Kompensasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Karawang”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan Rumah Sakit Islam Karawang. Metode penelitian menggunakan *Methods Successive Internal* (MSI). Variabel yang digunakan adalah Kompensasi (X) sebagai variabel bebas, dan Prestasi Kerja (Y) sebagai variabel terikat.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Septi Rindawati (2013) dengan judul “Pengaruh Motivasi, dan Komunikasi, terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada kantor Komisi Pemilihan Umum (KPU) Provinsi Bengkulu”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Motivasi, dan Komunikasi, terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada kantor Komisi Pemilihan Umum (KPU) Provinsi Bengkulu. Metode penelitian menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda. Variabel yang digunakan adalah Motivasi (X1), Komunikasi (X2) sebagai variabel bebas, dan Prestasi Kerja (Y) sebagai variabel terikat.

Penelitian keempat dilakukan oleh Romi Kurniawan (2013) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Sistem Kompensasi Melalui Semangat Kerja Terhadap Prestasi Kerja Guru pada Yayasan Walisongo Banyuwangi”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Sistem Kompensasi Melalui Semangat Kerja Terhadap Prestasi Kerja Guru pada Yayasan Walisongo Banyuwangi. Metode penelitian menggunakan Analisis Jalur (Path Analysis). Variabel yang digunakan adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2), Sistem Kompensasi (X3) sebagai variabel bebas, Semangat Kerja (Z) sebagai variabel penghubung, dan Prestasi Kerja (Y) sebagai variabel terikat.

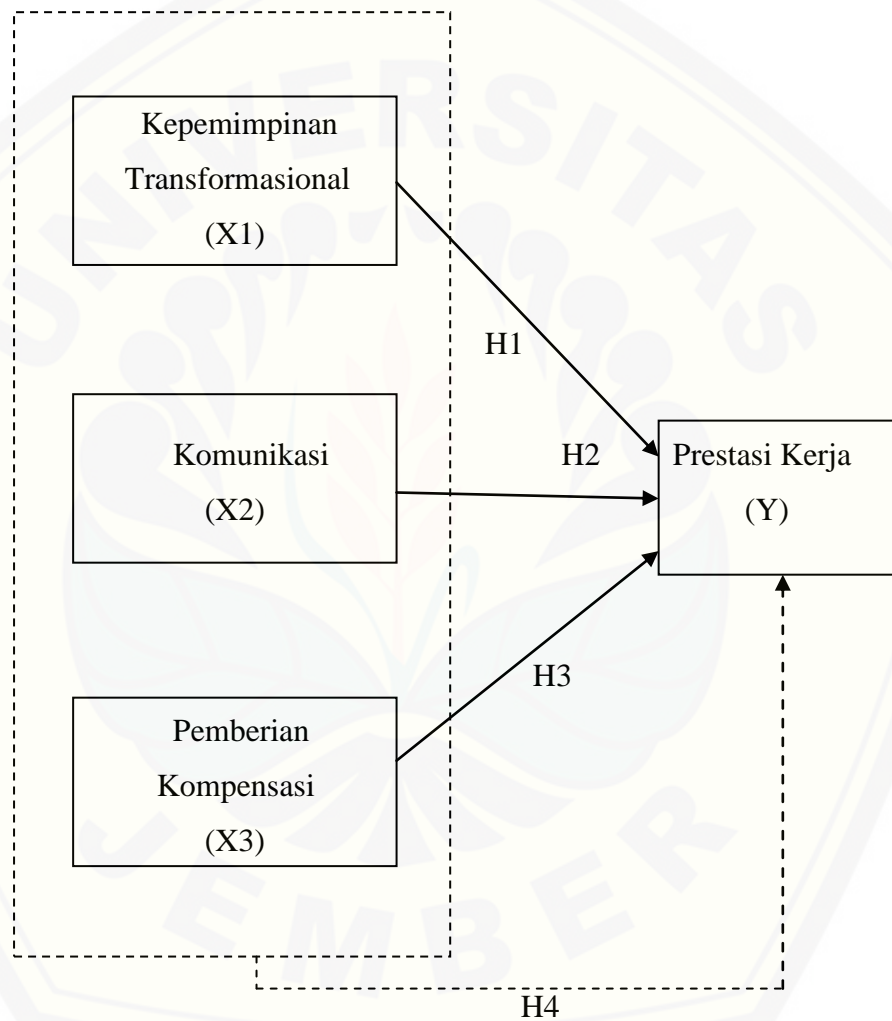
Tabel 2.1: Penelitian terdahulu

No	Peneliti (tahun)	Variabel Penelitian	Alat Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Dyah Ayu (2011)	Kepemimpinan transformasional (X1), Komunikasi (X2), Motivasi (X3), Prestasi Kerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.
2.	Rachmat Hasbullah (2012)	Kompensasi (X), Prestasi Kerja (Y)	<i>Methods Successive Internal</i> (MSI)	Hubungan kompensasi dengan prestasi kerja karyawan memiliki hubungan positif dan kuat.
3.	Septi Rindawati (2013)	Motivasi (X1), Komunikasi (X2), Prestasi Kerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Bahwa komunikasi pimpinan yang diberikan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai.
4.	Romi Kurniawan (2013)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2), Sistem Kompensasi (X3), Semangat Kerja (Z), Prestasi Kerja (Y)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Sumber: Dyah Ayu (2011), Rachmat Hasbullah (2012), Septi Rindawati (2013), Romi Kurniawan (2013)

2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah dalam menganalisis pengaruh dari setiap variabel terikat. Kerangka konseptual dapat dilihat pada gambar di bawah ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (X1), komunikasi (X2), dan pemberian kompensasi (X3) memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja (Y).



Gambar 2.2 : Kerangka Konseptual

Keterangan : _____ parsial

----- simultan

2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang kebenarannya masih perlu untuk di uji kembali. Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember.
- H2 : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember.
- H3 : Pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember.
- H4 : Kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja guru SMP Negeri 4 Jember.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode analisis regresi linier berganda. Data penelitian adalah data primer dan sekunder. Penelitian ini merupakan *explanatory research* yaitu pengujian yang didasarkan pada kajian teoritis dan empiris.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Simamora (2004:158) yang dimaksud populasi adalah kumpulan dari seluruh elemen (unit atau individu) sejenis yang dapat dibedakan menjadi objek penyelidikan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru tetap dan kepala sekolah SMP Negeri 4 Jember yang berjumlah 32 orang. Berikut ini adalah Tabel 3.1 : Rekapitulasi Guru SMP Negeri 4 Jember berdasarkan jenis kelamin, sebagai berikut:

Tabel 3.1 : Rekapitulasi Guru SMP Negeri 4 Jember Berdasarkan Jenis Kelamin

TahunPelajaran 2015/2016	Guru Tetap
L	15
P	17
JUMLAH	32

Sumber : SMP Negeri 4 Jember

3.2.2 Sampel

Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin kita meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu kita membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel (Ferdinand, 2006:223). Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah metode sensus yaitu teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi diteliti secara keseluruhan (Sugiyono, 2014:85). Tidak ada sampel dalam penelitian ini karena populasi hanya 32 orang.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah bersifat kuantitatif yaitu data berbentuk angka-angka, baik secara langsung digali dari hasil penelitian maupun hasil pengolahan data kualitatif menjadi data kuantitatif dengan memberikan skor sesuai skala likert untuk responden. Data ini yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel yang mengemukakan kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan pemberian kompensasi terhadap prestasi kerja.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek yang akan dilakukan penelitian, data tersebut diperoleh dari wawancara maupun penyebaran kuisioner pada responden yang bersangkutan mengenai kepemimpinan transformasional (X_1), komunikasi (X_2), pemberian kompensasi (X_3) sebagai variabel bebas, dan prestasi kerja (Y) sebagai variabel terikat pada penelitian ini.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diolah secara tidak langsung yang sudah diolah, misalnya dokumen, literatur, buku, laporan, serta bacaan lain yang mendukung penelitian ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Kuisioner, yaitu pengumpulan data dengan menyebarkan kuisioner yang berisi pernyataan-pernyataan tertulis kepada seluruh guru tetap SMP Negeri 4 Jember sebagai responden agar memperoleh informasi dalam penelitian ini.
- b. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan cara bertanya secara langsung kepada responden agar informasi yang diperoleh lebih akurat.
- c. Studi pustaka, yaitu pengumpulan data dengan membaca dan mengumpulkan informasi dari data-data yang mendukung penelitian ini seperti data yang diperoleh dari instansi terkait, yaitu SMP Negeri 4 Jember.

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah:

- a. Variabel Independen (X), yaitu variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif, maupun yang pengaruhnya negatif (Ferdinand, 2006:26).

Variabel independen atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel X_1 : Kepemimpinan Transformasional
- b. Variabel X_2 : Komunikasi
- c. Variabel X_3 : Pemberian Kompensasi
- b. Variabel Dependen (Y), yaitu variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. (Ferdinand, 2006:26). Variabel dependen atau variabel terikat dalam penelitian ini adalah prestasi kerja.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan faktor-faktor yang digunakan dalam penelitian. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.6.1 Variabel Bebas (X)

a. Kepemimpinan Transformasional

Menurut Leary (2001:23) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru.

Adapun indikator menurut Avolio (2004:57) yang digunakan antara lain:

a. Karisma (*Idealized Influence/Charisma*)

Pemimpin mampu menunjukkan perilaku yang dapat dijadikan contoh (suri tauladan) terhadap guru.

b. Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin mampu menunjukkan perilaku yang dapat mendorong guru untuk berpikir tentang masalah yang dihadapi dengan menggunakan inovasi baru.

c. Perhatian yang individualisasi (*Individual Consideration*)

Pemimpin memberi perhatian pribadi kepada guru untuk mengetahui apa yang diinginkan guru.

d. Motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin mampu menggunakan kata-kata yang memotivasi pada guru.

b. Komunikasi

Robbins (2006:216) mendefinisikan komunikasi sebagai proses yang dipergunakan oleh manusia untuk mencari kesamaan arti lewat transmisi pesan simbolik.

Menurut Suranto (2010:105), ada beberapa indikator komunikasi, ialah:

a. Pemahaman

Guru dapat memahami pesan yang telah disampaikan oleh rekan kerjanya secara tepat.

b. Kesenangan

Guru saling berinteraksi secara menyenangkan dengan rekan kerjanya.

c. Pengaruh pada sikap

Guru berusaha mempengaruhi sikap rekan kerjanya agar bersikap positif sesuai keinginannya.

d. Hubungan yang makin baik

Guru dapat meningkatkan kadar hubungan interpersonal untuk membina hubungan baik dengan rekan kerjanya.

e. Tindakan

Guru berhasil menyampaikan pesan secara cermat kepada rekan kerjanya dan rekan kerja tersebut melakukan tindakan (respon) sesuai dengan yang dikomunikasikan.

c. Pemberian Kompensasi

Menurut Dessler (1998:85) kompensasi merupakan semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan guru dan mempunyai dua komponen yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

Indikator kompensasi adalah:

a. Gaji

Imbalan yang diberikan kepada guru yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun guru tidak masuk kerja maka gaji guru akan tetap diterima secara penuh.

b. Gaji 13

Guru menerima tunjangan yang diberikan saat tahun ajaran baru yang meliputi gaji pokok, tunjangan jabatan, dan tunjangan lain seperti penghasilan yang diterima setiap bulan.

c. Gaji 14 (Tunjangan Hari Raya)

Guru menerima tunjangan yang diberikan menjelang hari raya yang bernilai satu kali gaji pokok.

d. Honorarium

Guru menerima tambahan pembayaran yang diberikan kepada guru dengan lamanya jam kerja.

e. Tunjangan Profesi Pendidik (TPP)

Guru yang memiliki sertifikat pendidik mendapatkan tunjangan yang diberikan setiap tiga bulan sekali yang dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas guru.

f. Penghargaan (Reward)

Guru menerima penghargaan karena telah mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh lembaga.

3.6.2 Variabel Terikat (Y)

a. Prestasi Kerja

Mangkunegara (2009:67), menjelaskan bahwa: “Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dari definisi diatas, indikator prestasi kerja adalah:

a. Kualitas

Guru telah melaksanakan pekerjaan dengan sangat baik sesuai dengan KBK (Kurikulum Berbasis Kompetensi) dengan penuh ketelitian dan konsentrasi tinggi.

b. Kuantitas

Guru mampu untuk menyelesaikan tugasnya dengan cepat.

c. Tanggung Jawab

Gurumemiliki sikap dengan kesadaran yang tinggi serta menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan.

d. Kesanggupan

Guru selalu memberikan bantuan kepada rekan kerjanya.

e. Kemampuan

Guru selalu berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

f. Ketaatan

Ketaatan terhadap pekerjaan menjadi suatu kebiasaan bagi diri guru sendiri.

3.7 Skala Pengukuran

Metode pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert untuk mengukur pendapat dari guru SMP Negeri 4 Jember. Menurut Sugiyono (2014:93) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Skala likert memberikan lebih dari 1 pernyataan yang menggambarkan tentang fenomena sosial, kemudian jawaban dari responden akan diubah dalam bentuk skor yang telah disediakan oleh peneliti dan skor tersebut dijumlahkan. Dalam penelitian ini posisi kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan pemberian kompensasi diindikasikan memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja sebagai variabel dependen. Pengukuran skala likert terdiri dari 5 kategori jawaban dan setiap jawaban tersebut akan diberi skor seperti berikut:

- a. Sangat Setuju (SS) : skor 5
- b. Setuju (S) : skor 4
- c. Tidak Tahu (TT) : skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) : skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS): skor 1

3.8 Metode Analisa Data

3.8.1 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Jadi validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuisioner yang sudah dibuat benar dapat mengukur apa yang hendak diukur (Ghozali, 2013:52).

Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan atau pernyataan dengan total skor pengamatan (Arikunto, 2006:255).

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

Keterangan :

r = koefisien korelasi

X = skor pernyataan

Y = skor total

n = jumlah sampel

Dasar pengambilan keputusan dari uji validitas adalah:

- Jika r positif dan r hasil > r hitung maka variabel tersebut valid
- Jika r positif dan r hasil < r hitung maka variabel tersebut tidak valid

b. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2013:47) reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *cronbach alpha* dengan rumus :

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{1}{r} \right)$$

Dimana :

α = koefisien reliabilitas

k = jumlah variabel independen dalam persamaan

r = koefisien korelasi antar variabel

c. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah regresi dimana variabel terikat (Y) dihubungkan/dijelaskan lebih dari satu variabel bebas ($X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$) namun masih menunjukkan diagram hubungan yang linear (Hasan, 2009:269).

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan pemberian kompensasi terhadap prestasi kerja guru pada SMP Negeri 4 Jember dengan menggunakan analisis regresi linear berganda.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

α = konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = koefisien regresi

X_1 = variabel kepemimpinan transformasional

X_2 = variabel komunikasi

X_3 = variabel pemberian kompensasi

Y = variabel prestasi kerja

e = kesalahan (*error*)

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Model regresi dikatakan baik tidak sekedar dilihat dari goodness of fit suatu model, model yang baik juga harus bebas dari penyimpangan asumsi klasik. Penyimpangan asumsi klasik terdiri dari:

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013:160) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas atau tidak, sebagai berikut:

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2013:105) Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut:

Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $\geq 0,1$ dan nilai VIF ≤ 10 .

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013:139) Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Dasar analisis yaitu:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8.3 Uji Hipotesis

Uji Hipotesis dilakukan melalui uji t untuk uji hipotesis secara parsial, uji F untuk hipotesis secara simultan dan analisis koefisien determinasi untuk melihat besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

a. Uji Statistik t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013:98)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel dependen (X) secara parsial. Kriteria pengujian tingkat signifikansi (α) = 0,05%. Berdasarkan pengujian hipotesis dengan uji t dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, jadi variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.
2. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, jadi variabel bebas secara parsial tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.

b. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2013:98). Pengujian hipotesis dengan uji F dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, jadi variabel bebas secara simultan memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.
2. Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, jadi variabel bebas secara simultan tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.

c. Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel terikat secara simultan. Adapun formulasi menurut Sugiyono, (2008:83) sebagai berikut:

$$\underline{b_1 X_1 Y + b_2 X_2 Y + b_3 X_3 Y} \square^2$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien penentu berganda

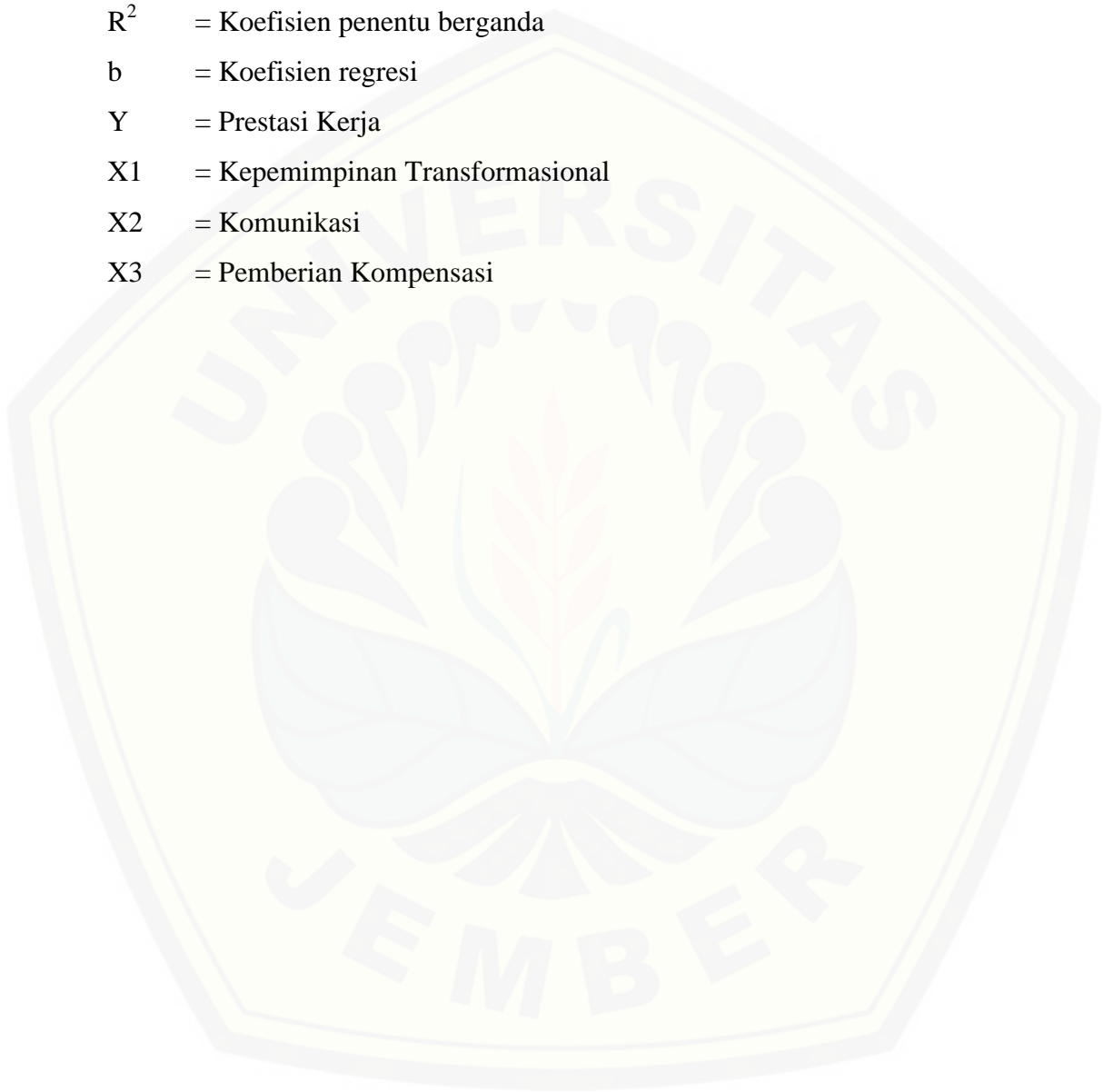
b = Koefisien regresi

Y = Prestasi Kerja

X1 = Kepemimpinan Transformasional

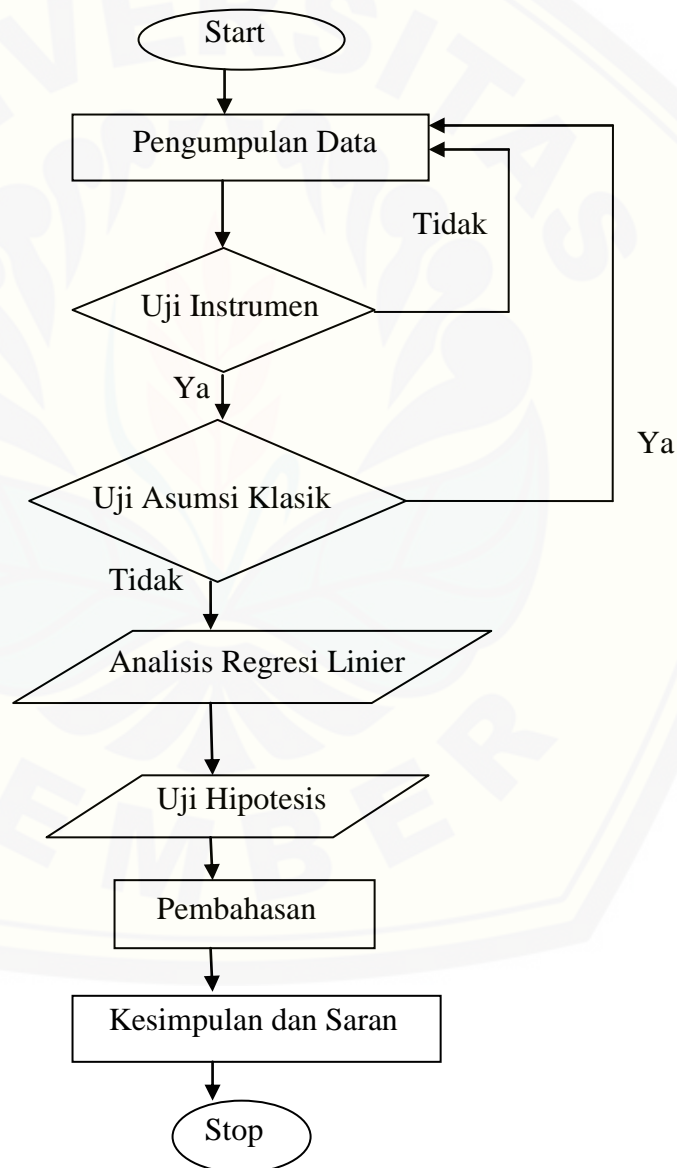
X2 = Komunikasi

X3 = Pemberian Kompensasi



3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah bertujuan untuk menjelaskan tahap-tahap yang dilakukan mulai dari awal penelitian hingga penelitian selesai yang disajikan dalam bentuk gambar.



Gambar 3.1 : Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

- a. Start yaitu tahap persiapan atau tahap awal persiapan materi sebelum melakukan penelitian.
- b. Pengumpulan data yaitu pada tahap ini dilakukan pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner pada responden yang telah diisi untuk mendapatkan data primer maupun sekunder.
- c. Uji instrumen yaitu uji yang digunakan untuk mengetahui validitas penyebaran kuisioner dan untuk mengetahui konsisten hasil skala pengukuran. Jika tidak valid maka perlu dilakukan perbaikan ulang.
- d. Uji asumsi klasik yaitu dalam penelitian ini meliputi uji normalitas data, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Apabila terjadi multikolenieritas dalam uji ini maka perlu dilakukan pengumpulan data ulang atau variable terkait diganti atau dihapus.
- e. Analisis regresi linier berganda yaitu untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- f. Uji hipotesis yaitu untuk menguji signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam pengujian ini menggunakan uji t dan uji F.
- g. Pembahasan yaitu menjelaskan hasil dari penelitian sesuai dengan hasil uji hipotesis sebelumnya yang telah dilakukan.
- h. Kesimpulan dan Saran yaitu menarik suatu kesimpulan dari hasil pembahasan berdasarkan analisis yang telah dilakukan dan memberikan saran sesuai dengan hasil penelitian.
- i. Stop yaitu hasil akhir dalam penelitian yang dilakukan.

BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum SMP Negeri 4 Jember

SMP Negeri 4 Jember, berasal dari Sekolah Menengah Ekonomi Pertama (SMEP) Negeri Jember yang berdiri pada tanggal 1 September 1950, berdasarkan Keputusan Menteri P dan K tanggal 20 September 1950 No : 8094/P/1950. Dalam rangka persiapan Integrasi SMEP menjadi SMP, maka mulai tahun ajaran 1977 SMEP Negeri Jember diperintahkan oleh Kanwil Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Timur untuk menerima siswa kelas 1 baru bagi SMP dan berlaku kurikulum SMP dibawah Pembinaan Bidang Pendidikan Menengah Umum (Dikmenum) sedangkan yang kelas 2 dan 3 masih menggunakan SMEP dibawah Pembinaan Bidang Pendidikan Menengah Kejuruan (Dikmenjur). Kemudian pada tahun ajaran 1979 SMEP Negeri Jember resmi di Integrasikan menjadi SMP Negeri 4 Jember dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tanggal 17 Pebruari 1979 Nomor : 030/U/1979.

Dalam dunia pendidikan adalah prioritas, guru memikul tugas dan tanggung jawab yang tidak ringan. Di samping itu dia harus membuat cerdas dan kreatif anak didiknya. Untuk kepentingan sekolah memiliki guru yang profesional merupakan kunci keberhasilan proses pembelajaran dan prestasi sebuah sekolah. SMP Negeri 4 Jember berdiri diatas tanah seluas 3.419 m², luas tanah tersebut merupakan pengembangan sejak masih SMEP Negeri Jember sampai menjadi SMP Negeri 4 Jember. Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki dapat dilihat pada Tabel 4.1

Tabel 4.1 : Sarana & Prasarana SMP Negeri 4 Jember Tahun 2016

NO	JUMLAH RUANG	NAMA RUANG
1	21	Ruang Belajar
2	1	Ruang Kepala Sekolah
3	1	Ruang Wakil Kepala Sekolah
4	2	Ruang Guru
5	1	Ruang Tata Usaha
6	1	Ruang Bimbingan Konseling
7	1	Ruang Lab. IPA
8	1	Ruang Lab. Bahasa
9	1	Ruang Lab. Komputer
10	1	Ruang Perpustakaan
11	1	Ruang UKS
12	1	Ruang Sanggar Pramuka
13	1	Ruang Osis
14	1	Ruang Musholah
15	1	Ruang Tata Boga
16	1	Ruang Aula
17	1	Ruang Kantin Siswa
18	1	Ruang Koperasi Sekolah
19	1	Gudang

Sumber : SMP Negeri 4 Jember

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa sarana dan prasarana yang ada di SMP Negeri 4 Jember sudah sangat memadai untuk berlangsungnya kegiatan belajar mengajar karena telah memiliki ruang belajar, ruang kepala sekolah, ruang wakil kepala sekolah, ruang guru, ruang tata usaha, ruang bimbingan konseling, ruang laboratorium IPA, ruang laboratorium bahasa, ruang laboratorium komputer, ruang perpustakaan, ruang UKS, ruang sanggar pramuka, ruang Osis,

ruang musholah, ruang tata boga, ruang aula, ruang kantin siswa, ruang koperasi sekolah, dan gudang.

Kondisi siswa pada saat ini untuk tahun ajaran 2016/2017 SMP Negeri 4 Jember memiliki siswa sejumlah 749 dengan rincian sebagai berikut : Kelas 7 sejumlah 246 siswa. Kelas 8 sejumlah 253 siswa. Kelas 9 sejumlah 250 siswa. Kondisi di SMP Negeri 4 Jember juga didukung oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sejumlah 54 orang yang dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 : Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan Tahun 2016/2017

Tahun Pelajaran 2016/2017	Tenaga Pendidik		Tenaga Kependidikan		Jumlah
	PNS	NON PNS	PNS	NON PNS	
L	15	5	1	10	31
P	17	2	1	3	23
JUMLAH	32	7	2	13	54

Sumber : SMP Negeri 4 Jember

Jumlah guru tetap dari tabel tersebut dapat diketahui berjumlah 32 orang guru tetap dengan klasifikasi : 4 orang lulusan S2, dan 28 orang lulusan S1. Seluruh guru PNS telah Lulus Sertifikasi (32 Orang).

Sejak awal pelaksanaan tahun ajaran 1979 SMP Negeri 4 Jember telah mengalami pergantian Kepala Sekolah. Adapun Kepala Sekolah yang pernah memimpin SMP Negeri 4 Jember adalah :

- a. Istijab, B.A
- b. Darsono
- c. Drs. Soepodo, SH
- d. Drs. Moh Solikin Widjaja
- e. Drs. Bambang Sudjatim (Pengawas Dikmenum merangkap PLH).
- f. Drs. Roestamadji, MM
- g. Drs. Karmin, MSi
- h. Dra. Yayuk Kurniyani, MSi (sejak November 2010 sampai sekarang)

Dalam perkembangannya sejak tahun pelajaran 2001/2002 SMP Negeri 4 Jember ditunjuk oleh Dirjen Dikdasmen Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia menjadi sekolah rintisan MPMBS sampai tahun pelajaran 2003/2004, kemudian pada tahun pelajaran 2005/2006 berdasarkan SK Direktur pembinaan Sekolah Menengah Pertama Ditjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Depdiknas Republik Indonesia No. 867a/C3/Kep/2006 tertanggal 13 Juni 2006 SMP Negeri 4 Jember ditetapkan menjadi Sekolah Standar Nasional (SSN).

4.1.2 Tupoksi SMP Negeri 4 Jember

SMP Negeri 4 Jember memiliki tugas untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan. Untuk melaksanakan tugas, SMP Negeri 4 Jember memiliki fungsi sebagai berikut :

- a. Sebagai lembaga pendidikan sekolah untuk memberikan pelayanan pengajaran kepada generasi muda.
- b. Untuk memilih dan mengajarkan peranan sosial kepada generasi muda.
- c. Sekolah mengajarkan corak kepribadian terhadap peserta didik.
- d. Sebagai sumber inovasi sosial.
- e. Menanamkan keterampilan yang perlu bagi partisipasi dalam demokrasi.
- f. Melestarikan kebudayaan.
- g. Mengembangkan bakat perseorangan demi kepuasan pribadi dan bagi kepentingan masyarakat.
- h. Mempersiapkan anggota masyarakat untuk mencari nafkah.
- i. Sekolah diharapkan menjadi saluran mobilitas siswa ke status sosial yang lebih tinggi atau paling tidak sesuai dengan status orang tuanya.
- j. Pendidikan sekolah dapat pula memperlambat masa dewasa seseorang karena siswa masih tergantung secara ekonomi pada orang tuanya.
- k. Melalui pendidikan sekolah, orang tua melimpahkan tugas dan wewenangnya dalam mendidik anak kepada sekolah.

4.1.3 Visi dan Misi SMP Negeri 4 Jember

SMP Negeri 4 Jember selalu berupaya mengembangkan sekolah sesuai dengan visi dan misi yang telah dibuat yaitu:

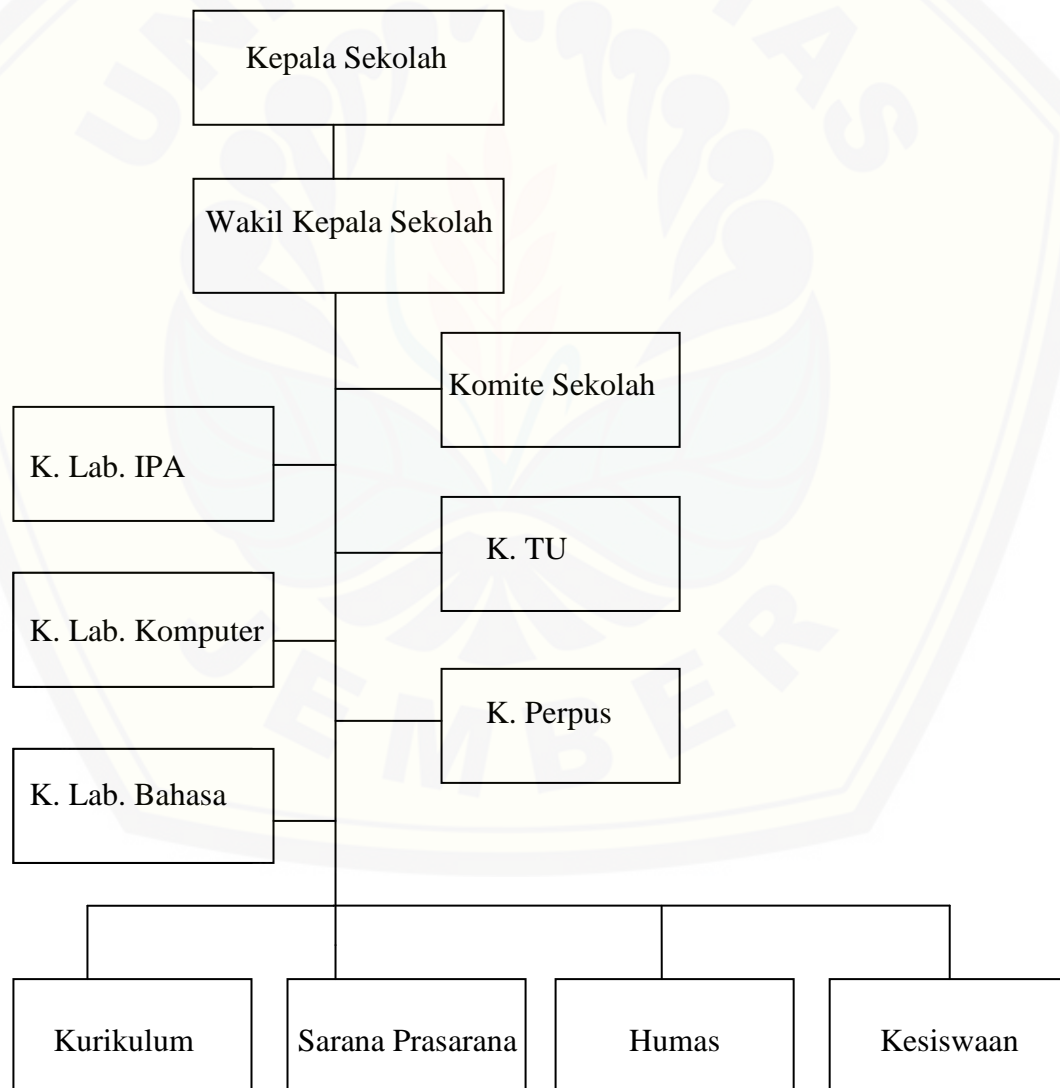
Visi Sekolah : “Unggul dalam prestasi dan berbudi pekerti luhur, berwawasan lingkungan, berlandaskan iman dan taqwa“

Misi Sekolah :

- a. Melaksanakan revisi pengembangan KTSP dengan pengembangan 18 nilai karakter dan budaya.
- b. Melaksanakan peningkatan kegiatan pembelajaran dengan 2 bahasa (*bilingual*) yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan efisien serta menyenangkan.
- c. Melaksanakan Bimbingan Intensif Belajar (BIB) dan pelaksanaan uji coba persiapan Ujian Nasional (UN).
- d. Melaksanakan penilaian berbasis kelas dan berkelanjutan dengan memanfaatkan ICT.
- e. Meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan melalui pelatihan-pelatihan dan MGMP sekolah.
- f. Meningkatkan dan mengembangkan sarana dan prasarana pembelajaran berbasis ICT untuk menunjang kelancaran dan peningkatan kualitas proses belajar mengajar.
- g. Meningkatkan kerjasama dengan masyarakat sekolah dalam pemikiran dan penggalangan dana untuk peningkatan mutu sekolah secara fisik dan non fisik.
- h. Melaksanakan MBS serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas kelembagaan.
- i. Melaksanakan tata krama dan budaya sekolah 5S (senyum, salam, sapa, sopan dan santun) dan budaya sholat dhuhur berjamaah.

4.1.4 Struktur Organisasi SMP Negeri 4 Jember

Struktur organisasi SMP Negeri 4 Jember merupakan gambaran serangkaian aktivitas yang menunjukkan hubungan – hubungan seluruh pekerjaan atau jabatan masing – masing pegawai, agar tugas dalam organisasi menjadi lebih efektif dan efisien. Struktur organisasi pada SMP Negeri 4 Jember dapat dilihat pada Gambar 4.1



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMP Negeri 4 Jember

Sumber : SMP Negeri 4 Jember

Adapun *job description* dari bagan struktur organisasi SMP Negeri 4 Jember di atas adalah sebagai berikut :

1. Kepala Sekolah

Kepala Sekolah selaku pimpinan, mempunyai tugas :

- a. Menyusun perencanaan.
- b. Mengorganisir kegiatan.
- c. Mengarahkan kegiatan.
- d. Mengkoordinir kegiatan.
- e. Melaksanakan kegiatan.
- f. Melakukan evaluasi setiap kegiatan.
- g. Menentukan kebijaksanaan.
- h. Mengadakan rapat.
- i. Mengambil keputusan.
- j. Mengatur proses belajar mengajar.
- k. Mengatur administrasi (kantor, siswa, pegawai, perlengkapan, dan keuangan).
- l. Mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS).
- m. Mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat.

2. Wakil Kepala Sekolah

Fungsi Wakil Kepala Sekolah secara umum adalah :

- a. Membantu tugas Kepala Sekolah sesuai dengan tugas bidangnya.
- b. Mewakili Kepala Sekolah bila berhalangan.

3. Komite Sekolah

Fungsi komite sekolah adalah :

- a. Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
- b. Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/dunia usaha dan dunia industri (DUDI)) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan bermutu.

- c. Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.
 - d. Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai (kebijakan dan program pendidikan, rencana anggaran pendidikan dan belanja sekolah (RAPBS), kriteria kinerja satuan pendidikan, kriteria tenaga kependidikan, kriteria fasilitas pendidikan, dan hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan.
4. Kepala Lab. IPA
- Fungsi laboran adalah :
- a. Sebagai penanggung jawab atas laboratorium.
 - b. Mengetahui kegunaan dan cara kerja setiap peralatan yang menjadi wewenangnya.
 - c. Melaporkan alat rusak, hilang kepada Kepala Sekolah.
 - d. Menjaga dan melaksanakan kegiatan keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan dan kekeluargaan.
 - e. Membuka daftar skala prioritas kebutuhan untuk kelancaran praktikum.
5. Kepala Lab. Komputer
- Fungsi laboran adalah :
- a. Sebagai penanggung jawab atas laboratorium.
 - b. Mengetahui kegunaan dan cara kerja setiap peralatan yang menjadi wewenangnya.
 - c. Melaporkan alat rusak, hilang kepada Kepala Sekolah.
 - d. Menjaga dan melaksanakan kegiatan keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan dan kekeluargaan.
 - e. Membuka daftar skala prioritas kebutuhan untuk kelancaran praktikum.
6. Kepala Lab. Bahasa
- Fungsi laboran adalah :
- a. Sebagai penanggung jawab atas laboratorium.
 - b. Mengetahui kegunaan dan cara kerja setiap peralatan yang menjadi wewenangnya.
 - c. Melaporkan alat rusak, hilang kepada Kepala Sekolah.

d. Menjaga dan melaksanakan kegiatan keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan dan kekeluargaan.

e. Membuka daftar skala prioritas kebutuhan untuk kelancaran praktikum.

7. Kepala Tata Usaha

Kepala Tata Usaha bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dan mempunyai tugas pelaksanaan ketatausahaan sekolah meliputi :

a. Menyusun program tata usaha sekolah.

b. Pengelolaan keuangan sekolah.

c. Mengatur segala sesuatu yang terkait dengan penyediaan keperluan sekolah.

d. Melaksanakan penyelesaian kegiatan penggajian guru/pegawai, laporan bulanan, rencana keperluan perlengkapan kantor/sekolah dan rencana belanja bulanan.

e. Menyusun administrasi pegawai, guru dan siswa.

f. Menginventaris seluruh data.

g. Membukukan surat keluar dan masuk.

h. Mengajukan usulan kenaikan pangkat guru.

i. Pembinaan dan pengembangan karier pegawai tata usaha.

j. Menyusun administrasi perlengkapan sekolah.

k. Menyusun dan menyajikan data statistik sekolah.

l. Meningkatkan dan melaksanakan koordinasi keamanan, kebersihan, ketertiban, kerindangan, keindahan, dan kekeluargaan (6K).

m. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan ketatausahaan secara berkala.

n. Bertanggung jawab terhadap kelancaran tugas operasional sekolah.

8. Kepala Perpustakaan

Tugas pokok dan fungsi kepala perpustakaan adalah :

a. Perencanaan program kerja perpustakaan.

b. Perencanaan pengembangan perpustakaan.

c. Menyeleksi pembelian buku.

d. Mengusahakan pengadaan buku baru.

9. Kurikulum

Fungsi bagian kurikulum adalah :

- a. Menyusun program pengajaran (program tahunan dan semester)
- b. Menyusun kalender pendidikan.
- c. Menyusun SK pembagian tugas mengajar guru dan tugas tambahan lainnya.
- d. Menyusun jadwal pelajaran.
- e. Menyusun program dan jadwal pelaksanaan Ujian Akhir Sekolah atau Nasional.
- f. Menyusun kriteria dan persyaratan siswa untuk naik kelas atau tidak, serta lulus atau tidak siswa yang mengikuti ujian.
- g. Menyusun jadwal penerimaan buku laporan pendidikan (Raport) dan penerimaan STTB/Ijasah dan STK.
- h. Menyediakan silabus seluruh mata pelajaran dan contoh format RPP.
- i. Menyediakan agenda kelas, agenda piket, surat izin masuk/keluar, agenda guru (yang berisi : jadwal pengajaran, kontrak belajar dengan siswa, absensi siswa, form catatan pertemuan dan materi guru, daftar nilai, dan *form home visit*).
- j. Penyusunan program KBM dan analisis mata pelajaran.
- k. Menyediakan dan memeriksa daftar hadir guru.
- l. Memeriksa program satuan pembelajaran guru.
- m. Mengatasi hambatan terhadap KBM (kapur tulis, spidol dan isi tintanya, penghapus papan tulis, daftar absensi siswa, daftar nilai siswa, dsb).
- n. Mengkoordinasikan pelaksanaan KBM dan laporan pelaksanaan KBM.
- o. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan satuan pelajaran.
- p. Menyusun laporan pelaksanaan pelajaran secara berkala.

10. Sarana Prasarana

Fungsi bidang sarana prasarana adalah :

- a. Menginventarisasi barang.
- b. Pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan penunjang KBM.

- c. Pendayagunaan sarana prasarana (termasuk kartu-kartu pelaksanaan pendidikan).
- d. Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan (pengamanan, penghapusan, pengembangan).
- e. Pengelolaan alat-alat penunjang pembelajaran.

11. Humas

Fungsi bidang humas adalah :

- a. Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan orangtua/wali siswa.
- b. Membina hubungan antar sekolah dengan komite sekolah.
- c. Membina pengembangan hubungan antar sekolah dengan lembaga pemerintah, dunia usaha dan lembaga-lembaga social lainnya.
- d. Memberi/berkonsultasi dengan usaha.
- e. Menyusun laporan pelaksanaan hubungan masyarakat secara berkala.
- f. Melaksanakan tugas-tugas ke luar lembaga.
- g. Menjalin hubungan ke luar lembaga sesuai fungsi dan kebutuhan.

12. Kesiswaan

Fungsi bidang kesiswaan adalah :

- a. Menyusun program pembinaan kesiswaan/OSIS.
- b. Menegakkan Tata Tertib Sekolah.
- c. Melaksanakan bimbingan, pengarahan dan pengendalian kegiatan siswa/OSIS dalam rangka menegakkan disiplin dan tata tertib sekolah.
- d. Membina dan melaksanakan koordinasi keamanan, kebersihan, ketertiban, kerindangan, keindahan, dan kekeluargaan (6K).
- e. Memberi pengarahan dan penilaian dalam pemilihan pengurus OSIS.
- f. Melakukan pembinaan pengurus OSIS dalam berorganisasi.
- g. Bekerjasama dengan para pembina kegiatan kesiswaan didalam menyusun program dan jadwal pembinaan siswa secara berkala dan insidental.
- h. Melaksanakan pemilihan calon siswa teladan dan calon siswa penerimaan siswa baru.

- i. Mengadakan pemilihan siswa untuk mewakili sekolah dalam kegiatan di luar sekolah.
- j. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan kesiswaan secara berkala.
- k. Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan orang tua murid.
- l. Melaksanakan pemilihan calon siswa teladan dari siswa penerima beasiswa.

4.1.5 Personalia SMP Negeri 4 Jember

Tenaga kerja dalam suatu organisasi seperti SMP Negeri 4 Jember merupakan aset berharga yang harus ditata dan diolah dengan baik, karena tenaga kerja adalah faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Tenaga kerja pada SMP Negeri 4 Jember berjumlah 54 orang yang terdiri dari guru tetap 32 orang, guru tidak tetap 7 orang, karyawan tetap 2 orang dan karyawan tidak tetap 13 orang.

4.1.6 Penetapan Jam Kerja

Jam kerja adalah waktu yang digunakan oleh pegawai dalam melakukan pekerjaannya setiap hari didalam suatu organisasi. Penetapan jam kerja harus benar-benar diperhatikan agar para pegawai tertib dalam bekerja. Jam kerja yang ditetapkan oleh SMP Negeri 4 Jember adalah sebagai berikut:

- a. Hari Senin-Kamis dimulai pada jam 06.45-12.10 WIB dan istirahat pada jam 09.00-09.30 WIB.
- b. Hari Jum'at dimulai pada jam 06.45-10.45 WIB.
- c. Hari Sabtu dimulai pada jam 06.45-12.10 WIB.
- d. Hari Minggu libur.

4.2 Deskripsi Statistik Data / Variabel Penelitian

Deskriptif karakteristik merupakan transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan. Deskripsi variabel penelitian berguna untuk mendukung hasil analisis data (Sugiyono, 2012:128). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan

Transformasional (X1), Komunikasi (X2), Pemberian Kompensasi (X3), dan Prestasi Kerja (Y).

Berikut ini disajikan statistik deskriptif untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini dan data tentang karakteristik responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data-data sebagai berikut: Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan, Jabatan, dan Lama Kerja. Data deskriptif responden sebagai berikut:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.3 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Pria	15	46,9
Wanita	17	53,1
Total	32	100

Sumber : data primer diolah, 2016

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa jumlah responden yang paling banyak adalah responden yang berjenis kelamin Wanita yaitu sebanyak 17 orang (53,1%) sedangkan responden yang berjenis kelamin Pria yaitu sebanyak 15 orang (46,9%).

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.4 Tingkat Usia Responden

Usia	Jumlah	Persentase (%)
< 30 tahun	1	3,2
31 – 40 tahun	2	6,2
41 – 50 tahun	5	15,6
51 – 60 tahun	24	75
Total	32	100

Sumber: data primer diolah, 2016

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa usia responden memiliki usia dibawah 30 tahun sebanyak 1 orang (3,2%), usia 31 – 40 tahun sebanyak 2 orang (6,2%), Usia 41 – 50 tahun sebanyak 5 orang (15,6%) dan Usia 51 – 60 tahun sebanyak 24 orang (75%). Dari rata-rata tingkat usia responden dengan usia 51-60 tahun menunjukkan bahwa guru yang ada di SMP Negeri 4 Jember memiliki pengalaman yang tinggi dalam bidang belajar dan mengajar.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.5 Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
S1	28	87,5
S2	4	12,5
Total	32	100.00

Sumber : data primer diolah, 2016

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden pada tamatan S1 sebanyak 28 orang (87,5%) dan S2 sebanyak 4 orang (12,5%). Dari rata-rata pendidikan responden dengan tingkat pendidikan S1 menunjukkan bahwa guru SMP Negeri 4 Jember memiliki latar belakang pendidikan yang cukup tinggi.

4. Jabatan

Tabel 4.6 Jabatan Responden

Jabatan	Frekuensi	Persentase (%)
Guru	29	90,6
Guru BK	1	3,1
Kepala Sekolah	1	3,1
Wakil Kepala Sekolah	1	3,1
Total	32	100

Sumber: data primer diolah, 2016

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa tingkat jabatan reponden sebagai Guru sebanyak 29 orang (90,6%), Guru BK sebanyak 1 orang (3,1%), Kepala Sekolah

sebanyak 1 orang (3,1%), dan sebagai Wakil Kepala Sekolah sebanyak 1 orang (3,1%).

5. Lama Bekerja

Tabel 4.7 Lama Bekerja Responden

Periode Kerja	Jumlah	Persentase (%)
11 – 20 tahun	11	40,6
21 – 30 tahun	16	53,1
31 – 40 tahun	5	6,25
Total	32	100

Sumber : data primer diolah, 2016

Tabel 4.7 menunjukkan Lama bekerja responden sebagai guru 11 – 20 tahun sebanyak 11 orang (40,6%), sebagai guru 21 – 30 tahun sebanyak 16 orang (53,1%), dan sebagai guru 31 – 40 tahun sebanyak 5 orang (6,25%). Dari rata-rata lama bekerja responden menunjukkan bahwa guru SMP Negeri 4 Jember yang telah bekerja selama 21-30 tahun telah memiliki pengalaman dan pendekatan yang lebih baik terhadap anak didiknya.

4.2.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel dalam penelitian ini menjelaskan distribusi frekuensi jawaban responden tentang indikator-indikator yang terdapat dalam pernyataan kuisisioner penelitian ini, yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2), Pemberian Kompensasi (X3), dan Prestasi Kerja (Y). Skor yang diberikan responden pada masing-masing pernyataan yang ada di dalam kuisisioner mencerminkan bagaimana persepsi mereka terhadap variabel penelitian. Dari data distribusi frekuensi responden dapat dilihat seberapa besar nilai suatu variabel jika dibandingkan nilai variabel lain, serta bagaimana pola hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian.

a. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Penilaian responden terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan Kepemimpinan Transformasional dijelaskan pada Tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepemimpinan Transformasional

Nomor Pernyataan	Jawaban Responden										Total
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	18	56,3	14	43,8	-	-	-	-	-	-	32
2	16	50	16	50	-	-	-	-	-	-	32
3	6	18,8	17	53,1	7	21,9	2	6,3	-	-	32
4	9	28,1	20	62,5	3	9,4	-	-	-	-	32
Rata-Rata	12	38,3	16	52,3	5	15,6	2	6,3	-	-	32

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan data Tabel 4.8 di atas, dapat diketahui bahwa penilaian terbanyak responden terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional setuju, yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator Karisma sebesar 45,7%, indikator Stimulasi intelektual 65,7%, indikator Perhatian yang individualisasi sebesar 62,9% dan indikator Motivasi inspirasional sebesar 68,6%.

b. Deskripsi Variabel Komunikasi (X2)

Penilaian responden terhadap variabel Komunikasi (X2) menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan Komunikasi dijelaskan pada Tabel 4.9 berikut ini:

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komunikasi

Nomor Pernyataan	Jawaban Responden										Total
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	11	34,4	19	59,4	1	3,1	1	3,1	-	-	32
2	16	50	16	50	-	-	-	-	-	-	32
3	6	18,8	10	31,3	3	9,4	11	34,4	2	6,3	32
4	11	34,4	18	56,3	1	3,1	2	6,3	-	-	32
5	7	21,9	19	59,4	5	15,6	1	3,1	-	-	32
Rata-Rata	10	31,9	16	51,2	2	7,8	3	11,7	2	6,3	32

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan data Tabel 4.9 di atas, dapat diketahui bahwa penilaian terbanyak responden terhadap variabel Komunikasi setuju, yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator Pemahaman sebesar 59,4%, indikator Kesenangan 50%, indikator Pengaruh pada sikap sebesar 31,3%, indikator Hubungan yang makin baik sebesar 56,3% dan indikator Tindakan sebesar 59,4%.

c. Deskripsi Variabel Pemberian Kompensasi (X3)

Penilaian responden terhadap variabel Pemberian Kompensasi (X3) menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan Pemberian Kompensasi dijelaskan pada Tabel 4.10 berikut ini:

Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pemberian Kompensasi

Nomor Pernyataan	Jawaban Responden										Total
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	14	43,8	9	28,1	3	9,4	3	9,4	3	9,4	32
2	3	9,4	11	34,4	8	25	2	6,3	2	6,3	32
3	11	34,4	14	43,8	2	6,3	4	12,5	1	3,1	32
4	8	25	15	46,9	4	12,5	3	9,4	2	6,3	32
5	17	53,1	15	46,9	-	-	-	-	-	-	32
6	6	18,8	17	53,1	8	25	1	3,1	-	-	32
Rata-Rata	9	30,7	13	42,2	5	15,6	2	8,1	2	6,2	32

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan data Tabel 4.10 di atas, dapat diketahui bahwa penilaian terbanyak responden terhadap variabel Pemberian Kompensasi setuju, yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator Gaji sebesar 28,1%, indikator Gaji 13 34,4%, indikator Gaji 14 (Tunjangan Hari Raya) sebesar 43,8%, indikator Honorarium sebesar 46,9%, indikator Tunjangan Profesi Pendidik (TPP) sebesar 46,9% dan indikator Penghargaan (*Reward*) sebesar 53,1%.

d. Deskripsi Variabel Prestasi Kerja (Y)

Penilaian responden terhadap variabel Prestasi Kerja (Y) menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan Prestasi Kerja dijelaskan pada Tabel 4.11 berikut ini:

Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Prestasi Kerja

Nomor Pernyataan	Jawaban Responden										Total
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	13	40,6	18	56,3	1	3,1	-	-	-	-	32
2	7	21,9	21	65,6	-	-	4	12,5	-	-	32
3	16	50	14	43,8	-	-	2	6,3	-	-	32
4	13	40,6	16	50	2	6,3	1	3,1	-	-	32
5	12	37,5	19	59,4	1	3,1	-	-	-	-	32
6	15	46,9	16	50	1	3,1	-	-	-	-	32
Rata-Rata	12	39,5	17	54,1	1	3,9	2	7,3	-	-	32

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan data Tabel 4.11 di atas, dapat diketahui bahwa penilaian terbanyak responden terhadap variabel Prestasi Kerja setuju, yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator Kualitas sebesar 56,3%, indikator Kuantitas sebesar 65,6%, indikator Tanggung Jawab sebesar 43,8%, indikator Kesanggupan sebesar 50%, indikator Kemampuan sebesar 59,4% dan indikator Ketaatan sebesar 50%.

4.2.2 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Jadi validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuisisioner yang sudah dibuat benar dapat mengukur apa yang hendak diukur. Jika r positif dan r hasil $>$ r hitung maka variabel tersebut valid (Ghozali, 2013:52). Hasil Uji Validitas sebagai berikut:

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R_{tabel}	R_{hitung}	Sig	Ket
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0,349	0,606	0,000	Valid
	X1.2	0,349	0,610	0,000	Valid
	X1.3	0,349	0,674	0,000	Valid
	X1.4	0,349	0,593	0,000	Valid
Komunikasi(X2)	X2.1	0,349	0,642	0,000	Valid
	X2.2	0,349	0,404	0,000	Valid
	X2.3	0,349	0,792	0,000	Valid
	X2.4	0,349	0,723	0,000	Valid
	X2.5	0,349	0,735	0,000	Valid
Pemberian Kompensasi (X3)	X3.1	0,349	0,672	0,000	Valid
	X3.2	0,349	0,857	0,000	Valid
	X3.3	0,349	0,880	0,000	Valid
	X3.4	0,349	0,904	0,000	Valid
	X3.5	0,349	0,666	0,005	Valid
	X3.6	0,349	0,604	0,004	Valid
Prestasi Kerja (Y)	Y.1	0,349	0,650	0,000	Valid
	Y.2	0,349	0,724	0,000	Valid
	Y.3	0,349	0,712	0,000	Valid

Y.4	0,349	0,670	0,000	Valid
Y.5	0,349	0,759	0,000	Valid
Y.6	0,349	0,686	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 4

Tabel 4.12 terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2), Pemberian Kompensasi (X3), dan Prestasi Kerja (Y) menunjukkan bahwa $R_{hitung} > R_{tabel}$ dan $Sig < 0,05$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua *item* pertanyaan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2), Pemberian Kompensasi (X3), dan Prestasi Kerja (Y) dinyatakan *valid*.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur berupa kuisioner, skala, atau angket. Apakah alat ukur tersebut akan mendapatkan pengukuran yang tetap konsisten jika pengukuran diulangi kembali. Selain itu, uji ini digunakan untuk mengukur validitas item butir pertanyaan dengan teknik *Corrected Item Total Correlation*, yaitu mengorelasikan antara skor item dengan total item, kemudian melakukan koreksi terhadap nilai koefisien korelasi. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Priyatno, 2012:177). Hasil Uji Reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha if item deleted	Standar realibilitas	Ket
Kepemimpinan Transformasional (X1),	0,730	0,60	Reliabel
Komunikasi (X2),	0,761	0,60	Reliabel
Pemberian Kompensasi (X3),	0,770	0,60	Reliabel

Prestasi Kerja (Y)	0,773	0,60	Reliabel
--------------------	-------	------	----------

Sumber: Lampiran 5

Tabel 4.13 menunjukkan hasil pengujian reliabilitas pada instrumen variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dengan nilai *Cronbach's Alpha* atau *r alpha* sebesar 0,730. Hasil pengujian reliabilitas pada instrumen variabel Komunikasi (X2) dengan nilai *Cronbach's Alpha* atau *r alpha* sebesar 0,761. Hasil pengujian reliabilitas pada instrumen variabel Pemberian Kompensasi (X3) dengan nilai *Cronbach's Alpha* atau *r alpha* sebesar 0,770. Hasil pengujian reliabilitas pada instrumen variabel Prestasi Kerja (Y) dengan nilai *Cronbach's Alpha* atau *r alpha* sebesar 0,773. Hal ini membuktikan instrumen penelitian berupa kuesioner ini telah reliabel karena *r alpha* yang bernilai lebih besar.

4.2.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah regresi dimana variabel terikat (Y) dihubungkan/dijelaskan lebih dari satu variabel bebas (X1,X2,, Xn) namun masih menunjukkan diagram hubungan yang linear (Hasan, 2009:269). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan pemberian kompensasi terhadap prestasi kerja guru pada SMP Negeri 4 Jember dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	Sig.	Keterangan
Konstan	0,089	-	-
Kepemimpinan Transformasional (X1),	0,404	0,003	Signifikan
Komunikasi (X2),	0,166	0,045	Signifikan
Pemberian Kompensasi (X3),	0,684	0,000	Signifikan

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan Tabel 4.14 hasil tersebut dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,089 + 0,404X_1 + 0,166X_2 + 0,684X_3 + e$$

a. Nilai Konstanta

Dari persamaan diatas didapatkan nilai konstanta sebesar 0,089 yang berarti bahwa jika nilai dari variabel independen Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2), Pemberian Kompensasi (X3) sama dengan nol, maka Prestasi Kerja adalah sebesar konstanta 0,089.

b. Kepemimpinan Transformasional (X1)

Nilai koefisien dari variabel Kepemimpinan Transformasional adalah bernilai positif 0,404 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel tersebut, akan meningkatkan Prestasi Kerja sebesar 0,404.

c. Komunikasi (X2)

Nilai koefisien dari variabel Komunikasi adalah bernilai positif 0,166 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel tersebut, akan meningkatkan Prestasi Kerja sebesar 0,166.

d. Pemberian Kompensasi (X3)

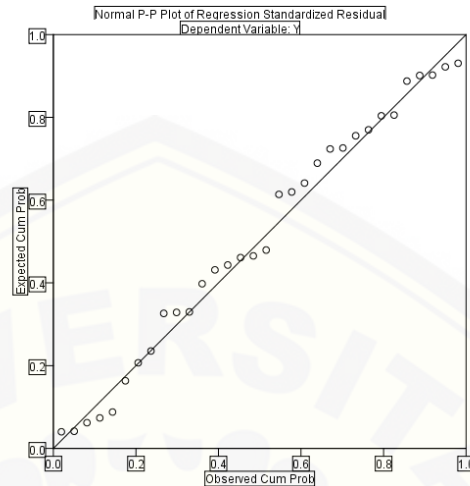
Nilai koefisien dari variabel Pemberian Kompensasi adalah bernilai positif 0,684 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel tersebut, akan meningkatkan Prestasi Kerja sebesar 0,684.

4.2.4 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Model

Menurut Ghazali (2013:160) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan

mengikuti garis diagonalnya. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut:



Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan Gambar 4.2 menunjukkan hasil Uji Normalitas dengan menggunakan *scatter plot* yaitu titik-titik yang dihasilkan pada gambar tersebut menyebar dan berbentuk tidak beraturan sehingga dapat dikatakan normal.

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2013:105) Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut: Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factors* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $\geq 0,1$ dan nilai VIF ≤ 10 . Hasil uji multikolinieritas sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil Uji Multikolinieritas

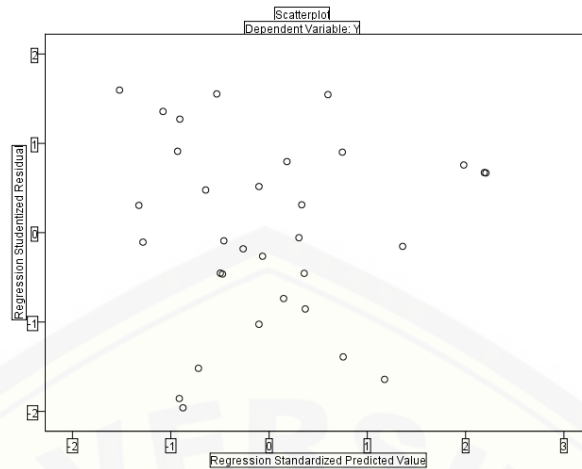
Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kepemimpinan Transformasional (X1),	0,881	1,136	tidak terjadi multikolinieritas
Komunikasi (X2),	0,898	1,114	tidak terjadi multikolinieritas
Pemberian Kompensasi (X3),	0,932	1,073	tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan hasil analisis *Collinearity Statistics* yang dapat dilihat pada tabel 4.15 diketahui bahwa model tidak terjadi multikolinieritas. Hal tersebut ditandai dengan nilai *Tolerance* > 0,1 dan *VIF* < 10.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2013:139) Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas sebagai berikut:



Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan Gambar 4.3 menunjukkan hasil Uji Heteroskedastisitas dengan menggunakan *scatter plot* yaitu titik-titik yang dihasilkan pada gambar tersebut menyebar dan berbentuk tidak beraturan sehingga dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.2.5 Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel dependen (X) secara parsial. Kriteria pengujian tingkat signifikansi (α) = 0,05%. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, jadi variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat (Ghozali, 2013:98). Hasil uji t sebagai berikut:

Tabel 4.16 Hasil Uji t

Variabel	T _{tabel}	T _{hitung}	Sig
Kepemimpinan Transformasional (X1),	1,693	3,545	0,003
Komunikasi (X2),	1,693	2,205	0,045
Pemberian Kompensasi (X3),	1,693	5,387	0,000

Sumber: Lampiran 9

Berdasarkan tabel 4.16 tersebut dapat diketahui besar dari pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut :

Pengaruh variabel Kepemimpinan

a. Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Prestasi Kerja (Y)

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat dilihat bahwa t_{hitung} dari variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) yakni 3,545 dan Nilai t_{tabel} 1,693 Tingkat probabilitas (α) adalah 0,003. Hal ini berarti Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai probabilitas $< 0,05$ maka terbukti kebenarannya (H_1 diterima).

b. Komunikasi (X2) terhadap variabel Prestasi Kerja (Y)

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat dilihat bahwa t_{hitung} dari variabel Komunikasi (X2) yakni 2,205 dan Nilai t_{tabel} 1,693 Tingkat probabilitas (α) adalah 0,045. Hal ini berarti Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai probabilitas $< 0,05$ maka terbukti kebenarannya (H_2 diterima).

c. Pemberian Kompensasi(X3) terhadap variabel Prestasi Kerja (Y)

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat dilihat bahwa t_{hitung} dari variabel Pemberian Kompensasi (X3) yakni 5387, dan Nilai t_{tabel} 1,693 Tingkat probabilitas (α) adalah 0,000. Hal ini berarti Pemberian Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai probabilitas $< 0,05$ maka terbukti kebenarannya (H_3 diterima).

b. Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, jadi variabel bebas secara simultan memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat (Ghozali, 2013:98).

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai F 19,115 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} sebesar 2,900 dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Nilai signifikansi yang lebih kecil daripada 0,05 hal ini berarti variabel Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Pemberian Kompensasi mempunyai pengaruh bersama-sama (simultan) terhadap variabel Prestasi Kerja.

c. Uji Koefisienan Determinasi

Dalam metode ini, cara yang ditempuh adalah dengan meregresikan setiap variabel independen dengan variabel independen lainnya, dengan tujuan untuk mengetahui nilai koefisien r^2 untuk setiap variabel yang diregresikan. Selanjutnya nilai r^2 tersebut dibandingkan dengan nilai koefisien determinasi R^2 . (Priyatno, 2012:154).

Berdasarkan hasil uji koefisienan determinasi terdapat nilai *Adjusted R square* sebesar 0,762. Persentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat diperoleh dengan mengalikan nilai *Adjusted R square* dengan 100%. Hasil yang diperoleh dari uji determinasi adalah 76,2%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan varian variabel dependen adalah sebesar 76,2%, sedangkan sisanya 23,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model (secara teori mempengaruhi prestasi kerja guru, misalnya: disiplin kerja atau semangat kerja).

4.3 Pembahasan

4.3.1 Kepemimpinan Transformasional terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis pertama (H1) dapat dilihat pada Tabel 4.16 bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Prestasi Kerja dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,003. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif, artinya semakin baik Kepemimpinan Transformasional maka Prestasi Kerja akan semakin meningkat (H₁ diterima).

Faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Kerlinger dan Padhazur, dalam Randhita, 2009:5). Gaya kepemimpinan berperan penting dalam pencapaian prestasi kerja guru. Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dyah Ayu (2011) mengenai gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan motivasi terhadap prestasi kerja menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Kepemimpinan transformasional yang ada di SMP Negeri 4 Jember yaitu jam masuk sekolah dimajukan 15 menit yaitu masuk sekolah pada pukul 06:45 dan terdapat kelas bilingual yang tidak ada pada kepemimpinan yang sebelumnya. Indikator kepemimpinan transformasional terdiri dari kharisma (45,7%), stimulasi intelektual (65,7%), perhatian yang individualisasi (62,9%), dan motivasi inspirasional (68,6%). Indikator motivasi inspirasional yang memiliki pengaruh yang paling kuat dengan persentase (68,6%). Jadi dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Guru.

4.3.2 Komunikasi terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis kedua (H₂) dapat dilihat pada Tabel 4.16 bahwa Komunikasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,045. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif, artinya semakin baik Komunikasi maka Prestasi Kerja akan semakin meningkat (H₂ diterima).

Menurut Boove (2002:43) komunikasi erat hubungannya dalam mempengaruhi prestasi kerja. Komunikasi menjadi kegiatan penting yang diperhatikan manajemen dalam pendekatan hubungan manusiawi, dan sejalan dengan peran alih perilaku mulai menerapkan penelitian mereka pada organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya Septi Rindawati (2013) mengenai motivasi dan komunikasi terhadap prestasi kerja menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Komunikasi yang ada di SMP Negeri 4 Jember antar sesama guru kurang menjalankan komunikasi yang efektif. Komunikasi antara kepala sekolah dengan guru baik karena kepala sekolah menjadi *role model* untuk para bawahannya. Kepala sekolah terbuka untuk mengkomunikasikan masalah-masalah apa saja yang sedang terjadi mulai dari masalah dengan murid, guru dan kepala sekolah itu sendiri. Indikator dari komunikasi terdiri dari pemahaman (59,4%), kesenangan (50%), pengaruh pada sikap (31,3%), hubungan yang makin baik (56,3), dan tindakan (59,4%). Indikator pemahaman dan tindakan yang memiliki pengaruh yang paling kuat memiliki persentase yang paling tinggi yaitu 59,4%. Jadi dapat disimpulkan bahwa Komunikasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Guru.

4.3.3 Pemberian Kompensasi terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis ketiga (H₃) dapat dilihat pada Tabel 4.16 bahwa Pemberian Kompensasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,000. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif, artinya semakin

baik Pemberian Kompensasi maka Prestasi Kerja akan semakin meningkat (H_3 diterima).

Menurut Mangkuprawira (2004:33) salah satu cara untuk meningkatkan prestasi kerja guru adalah dengan memberikan kompensasi, lembaga harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan guru untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Oleh karena itu perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rachmat Hasbullah (2012) menunjukkan bahwa mengenai kompensasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Pemberian kompensasi yang ada di SMP Negeri 4 Jember yaitu untuk guru yang memiliki prestasi kerja akan mendapatkan posisi jabatan struktural, misalnya kurikulum, kesiswaan, humas atau ketua laboratorium. Indikator dari kompensasi terdiri dari gaji (28,1%), gaji 13 (34,4%), gaji 14 (43,8%), honorarium (46,9%), tunjangan profesi pendidik (46,9%), dan penghargaan (53,1%). Indikator penghargaan memiliki pengaruh yang paling kuat dengan persentase sebesar 53,1%. Jadi dapat disimpulkan bahwa Pemberian Kompensasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Guru.

4.3.4 Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Pemberian Kompensasi secara simultan terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember

Hasil analisis regresi berganda pada Uji F terhadap hipotesis keempat (H_4) dapat dilihat pada Tabel 4.16 bahwa Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Pemberian Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap Prestasi Kerja dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,000. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif, artinya semakin baik Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Pemberian Kompensasi secara simultan maka Prestasi Kerja akan semakin meningkat (H_4 diterima).

Gaya kepemimpinan berperan penting dalam pencapaian prestasi kerja guru. Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan

kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap. Komunikasi menjadi kegiatan penting yang diperhatikan manajemen dalam pendekatan hubungan manusiawi, dan sejalan dengan peran alih perilaku mulai menerapkan penelitian mereka pada organisasi. Salah satu cara untuk meningkatkan prestasi kerja guru adalah dengan memberikan kompensasi, lembaga harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan guru untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal (Mangkuprawira, 2004:33)

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dyah Ayu (2011) mengenai gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan motivasi terhadap prestasi kerja menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, Septi Rindawati (2013) mengenai motivasi dan komunikasi terhadap prestasi kerja menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, Rachmat Hasbullah (2012) menunjukkan bahwa mengenai kompensasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Kepemimpinan transformasional yang ada di SMP Negeri 4 Jember yaitu jam masuk sekolah dimajukan 15 menit yaitu masuk sekolah pada pukul 06:45 dan terdapat kelas bilingual yang tidak ada pada kepemimpinan yang sebelumnya. Indikator kepemimpinan transformasional terdiri dari kharisma (45,7%), stimulasi intelektual (65,7%), perhatian yang individualisasi (62,9%), dan motivasi inspirasional (68,6%). Indikator motivasi inspirasional yang memiliki pengaruh yang paling kuat dengan persentase (68,6%). Komunikasi yang ada di SMP Negeri 4 Jember antar sesama guru kurang menjalankan komunikasi yang efektif. Komunikasi antara kepala sekolah dengan guru baik karena kepala sekolah menjadi *role model* untuk para bawahannya. Kepala sekolah terbuka untuk mengkomunikasikan masalah-masalah apa saja yang sedang terjadi mulai dari masalah dengan murid, guru dan kepala sekolah itu sendiri. Indikator dari komunikasi terdiri dari pemahaman (59,4%), kesenangan (50%), pengaruh pada sikap (31,3%), hubungan yang makin baik (56,3), dan tindakan (59,4%). Indikator pemahaman dan tindakan yang memiliki pengaruh yang paling kuat memiliki persentase yang paling tinggi yaitu

59,4%. Pemberian kompensasi yang ada di SMP Negeri 4 Jember yaitu untuk guru yang memiliki prestasi kerja akan mendapatkan posisi jabatan struktural, misalnya kurikulum, kesiswaan, humas atau ketua laboratorium. Indikator dari kompensasi terdiri dari gaji (28,1%), gaji 13 (34,4%), gaji 14 (43,8%), honorarium (46,9%), tunjangan profesi pendidik (46,9%), dan penghargaan (53,1%). Indikator penghargaan memiliki pengaruh yang paling kuat dengan persentase sebesar 53,1%. Jadi dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Pemberian Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Guru.

4.4 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Pembatasan responden yang hanya diperuntukkan guru tetap saja, mungkin untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan responden guru tetap dan guru tidak tetap.
- 2) Pembatasan obyek penelitian yang hanya meneliti satu sekolah saja yaitu SMP Negeri 4 Jember dengan responden yang sedikit yaitu 32 orang, mungkin untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan obyek SMP Negeri yang ada di Kabupaten Jember.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan makadapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Prestasi Kerja menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional terwujud dengan baik mampu meningkatkan Prestasi Kerja secara optimal.
- b. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Komunikasi terhadap Prestasi Kerja menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Komunikasi terwujud dengan baik mampu meningkatkan Prestasi Kerja secara optimal.
- c. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Prestasi Kerja menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Pemberian Kompensasi terwujud dengan baik mampu meningkatkan Prestasi Kerja secara optimal.
- d. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Pemberian Kompensasi secara simultan terhadap Prestasi Kerja menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Pemberian Kompensasi secara simultan terwujud dengan baik mampu meningkatkan Prestasi Kerja secara optimal.

5.2 Saran

- a. Untuk SMP Negeri 4 Jember sebaiknya memberi penghargaan untuk guru berprestasi tidak hanya dengan pemberian jabatan struktural saja.
- b. Untuk SMP Negeri 4 Jember sebaiknya tetap menjaga soliditas pada kepemimpinan transformasional.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Bass. 1990. *Transformasional Leadership*. Personality Management.
- Bass, B. M & Avolio. 1993. *Transformasional Leadership and Organizational Culture*, Public Administration Quarterly.
- Buchhari Zainun, 2007. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta : Balai Aksara.
- Dessler, Gary. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2*. Jakarta: PT Prenhallindo
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang : CV. Indoprint.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi VII*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasan, M, I. 2009. *Pokok-Pokok Materi Statistik 1 (Statistik Deskriptif)*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- Hasibuan, Malayu SP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kurniawan, Romi. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Sistem Kompensasi Melalui Semangat Kerja Terhadap Prestasi Kerja Guru Pada Yayasan Walisongo Banyuwangi*. Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Universitas Jember.
- Leary, Elizabeth. 2001. *Kepemimpinan Edisi Pertama*. Yogyakarta : Andi
- Mangkunegara, Prabu, A.A 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung PT. Refika Aditama
- Mangkunegara, Prabu, A.A 2005. *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Bandung : Refika Aditama.
- Mangkunegara, Prabu, A.A. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya.

- Mangkuprawira, Tb.S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Mangkuprawira, Tb.S. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Mulyono, Deddy. 2009. *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung : Remaja Rosda Karya
- Nasution, M. N. 2004. *Manajemen Perubahan*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- Purwanto, Djoko. 2012. *Komunikasi Bisnis Edisi Keempat*. Jakarta : Erlangga
- Rivai, Veithzal, 2005. *Performance Appraisal*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta
- Robins, Stephen P dan Coulter, Mary. 2006. *Manajemen Edisi Tujuh*. Jakarta : PT Indeks Group Gramedia
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sekolah Tinggi IlmuEkonomi YKPN. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Umar, Husein 2007. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Jakarta : PT Raja Gravindo Persada.
- Wuradji. 2008. *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)*. Yogyakarta : Gama Media
- Yaman, Bahrul. 2009. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen di Organisasi Pendidikan Islam X. Vol. 8 No. 2*. Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Jakarta.
- Muhammad, Adam. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Pada Kantor PLN Cabang Sidoarjo* http://eprints.unair.ac.id/13931/1/D2D00239_ADAMMUHAMMAD.pdf (15 Maret 2015)
- Revinaldi, Surya. 2011. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Semangat Kerja Pada Bank Jatim Surabaya*. <http://www.eprints.unair.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/7951/6528> (15 Maret 2015)

Danim, Arifin. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Karyawan Bagian Produksi CV. Pratama Semarang*.

<http://www.ejournals1.undip.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/2487> (15 Maret 2015)

Ayu, Dyah. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang*.

<http://www.ejournals1.undip.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/7453> (15 Maret 2015)

Hasbullah, Rahmat. 2012. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Karawang*. <http://eprints.uin.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/3517/9578> (15 Maret 2015)

Rindawati, Septi. 2013. *Pengaruh Motivasi dan Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Komisi Pemilihan Umum (KPU) Provinsi Bengkulu*. <http://eprints.unilu.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/3367/1206> (15 Maret 2015)

<https://www.google.com/search?q=contoh+research+gap+prestasi+kerja&ie=utf-8&oe=utf-8#q=research+gap+prestasi+kerja> (15 Maret 2015)

<http://ejournalfia.ub.ac.id/index.php/profit/article/viewFile/238/549>
(15 Maret 2015)

Lampiran 1**Kuisisioner Penelitian**

Kepada,
Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i
Guru SMP Negeri 4 Jember
Di Tempat
Dengan Hormat,

Dalam rangka penyusunan tugas akhir (skripsi) sebagai salah satu syarat kelulusan dan memperoleh gelar S1 jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember, peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner yang saya beri dengan jujur. Adapun judul skripsi yang saya buat adalah “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Pemberian Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Negeri 4 Jember”. Informasi yang Anda berikan untuk kepentingan terbatas, artinya hanya untuk penelitian saja.

Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan tidak dipublikasikan dan dijamin kerahasiaannya, serta dapat mendukung untuk kesuksesan penelitian saya ini. Dengan demikian, saya ucapkan terima kasih atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam pengisian kuisisioner ini.

Peneliti

Alfira Saktia Yudhinta

120810201225

- a. Identitas Responden
- a. Nama responden :
 - b. Nomor responden : (diisi oleh peneliti)
 - c. Jenis kelamin : (Pria / Wanita) *coret yang tidak perlu
 - d. Usia :tahun
 - e. Pendidikan terakhir : (SMA/ SMK/ Diploma/ Strata 1/ Strata2) *coret yang tidak perlu
 - f. Jabatan :
 - g. Lama bekerja :
- h. Petunjuk Pengisian
- a. Isilah identitas Anda (identitas dijamin kerahasiaannya oleh peneliti).
 - b. Beri jawaban dengan tanda \surd pada kolom yang sudah disediakan (1 nomor 1 jawaban).
 - c. Beri jawaban yang sesuai dengan apa yang Anda alami agar penelitian ini mendapatkan data yang valid.
 - d. Pilihan jawaban terdiri dari:
 - STS = SANGAT TIDAK SETUJU
 - TS = TIDAK SETUJU
 - TT = TIDAK TAHU
 - S = SETUJU
 - SS = SANGAT SETUJU

KUISIONER

a. Kepemimpinan Transformasional (X1)

No	Pernyataan	SS	S	TT	TS	STS
1.	Pemimpin mampu menunjukkan perilaku yang dapat dijadikan contoh (suri tauladan) terhadap saya.					
2.	Pemimpin mampu menunjukkan perilaku yang dapat mendorong saya untuk berpikir tentang masalah yang dihadapi dengan menggunakan inovasi baru.					
3.	Pemimpin memberi perhatian pribadi kepada saya untuk mengetahui apa yang diinginkan saya.					
4.	Pemimpin mampu menggunakan kata-kata yang memotivasi saya.					

b. Komunikasi (X2)

No	Pernyataan	SS	S	TT	TS	STS
1.	Saya dapat memahami pesan yang telah disampaikan oleh rekan kerja secara tepat.					
2.	Saya saling berinteraksi secara menyenangkan dengan rekan kerja.					
3.	Saya berusaha mempengaruhi sikap rekan kerja agar bersikap positif sesuai keinginan saya.					
4.	Saya dapat meningkatkan kadar hubungan interpersonal untuk membina hubungan baik dengan rekan kerja.					

No	Pernyataan	SS	S	TT	TS	STS
5.	Saya berhasil menyampaikan pesan secara cermat kepada rekan kerja dan rekan kerja tersebut melakukan tindakan (respon) sesuai dengan yang dikomunikasikan.					

c. Pemberian Kompensasi (X3)

No	Pernyataan	SS	S	TT	TS	STS
1.	Imbalan yang diberikan kepada saya yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun saya tidak masuk kerja maka gaji saya akan tetap diterima secara penuh.					
2.	Saya menerima tunjangan yang diberikan saat tahun ajaran baru yang meliputi gaji pokok, tunjangan jabatan, dan tunjangan lain seperti penghasilan yang diterima setiap bulan.					
3.	Saya menerima tunjangan yang diberikan menjelang hari raya yang bernilai satu kali gaji pokok.					
4.	Saya menerima tambahan pembayaran yang diberikan kepada saya dengan lamanya jam kerja.					
5.	Saya yang memiliki sertifikat pendidik mendapatkan tunjangan yang diberikan setiap tiga bulan sekali yang dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas saya.					

No	Pernyataan	SS	S	TT	TS	STS
6.	Saya menerima penghargaan karena telah mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh lembaga.					

d. Prestasi Kerja (Y)

No	Pernyataan	SS	S	TT	TS	STS
1.	Saya telah melaksanakan pekerjaan dengan sangat baik sesuai dengan KBK (Kurikulum Berbasis Kompetensi) dengan penuh ketelitian dan konsentrasi tinggi.					
2.	Saya mampu untuk menyelesaikan tugas dengan cepat.					
3.	Saya memiliki sikap dengan kesadaran yang tinggi serta menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan.					
4.	Saya selalu memberikan bantuan kepada rekan kerja.					
5.	Saya selalu berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
6.	Ketaatan terhadap pekerjaan menjadi suatu kebiasaan bagi diri saya sendiri.					

Lampiran 2 Rekapitulasi Hasil Kuisisioner Responden

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Jabatan	Lama Kerja
1	Wanita	56	S2	Kepala Sekolah	30 tahun
2	Pria	60	S1	Guru	30 tahun
3	Wanita	56	S1	Guru	25 tahun
4	Wanita	58	S1	Guru	32 tahun
5	Pria	54	S1	Guru	29 tahun
6	Wanita	55	S1	Guru	28 tahun
7	Wanita	53	S1	Guru	33 tahun
8	Pria	58	S1	Guru	28 tahun
9	Wanita	59	S1	Guru	30 tahun
10	Pria	58	S2	Guru	30 tahun
11	Wanita	54	S1	Guru	20 tahun
12	Wanita	56	S1	Guru	20 tahun
13	Wanita	54	S1	Guru	19 tahun
14	Pria	53	S1	Guru	19 tahun
15	Wanita	55	S1	Guru	33 tahun
16	Wanita	54	S1	Guru	20 tahun
17	Wanita	56	S1	Guru	33 tahun
18	Wanita	20	S1	Guru	25 tahun
19	Wanita	51	S1	Guru	24 tahun
20	Pria	48	S2	Wakil Kepala Sekolah	24 tahun
21	Pria	54	S1	Guru BK	21 tahun
22	Wanita	52	S1	Guru	25 tahun
23	Pria	45	S1	Guru	22 tahun
24	Pria	52	S1	Guru	20 tahun
25	Wanita	48	S1	Guru	18 tahun
26	Pria	49	S1	Guru	18 tahun
27	Pria	58	S2	Guru	31 tahun
28	Pria	47	S1	Guru	18 tahun
29	Pria	40	S1	Guru	19 tahun
30	Pria	34	S1	Guru	14 tahun
31	Pria	55	S1	Guru	30 tahun
32	Wanita	55	S1	Guru	30 tahun

Karakteristik Responden**JenisKelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	15	46.9	46.9	46.9
	Wanita	17	53.1	53.1	100.0
Total		32	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	20.00	1	3.1	3.1	3.1	
	34.00	1	3.1	3.1	6.3	
	40.00	1	3.1	3.1	9.4	
	45.00	1	3.1	3.1	12.5	
	47.00	1	3.1	3.1	15.6	
	48.00	2	6.3	6.3	21.9	
	49.00	1	3.1	3.1	25.0	
	51.00	1	3.1	3.1	28.1	
	52.00	2	6.3	6.3	34.4	
	53.00	2	6.3	6.3	40.6	
	54.00	5	15.6	15.6	56.3	
	55.00	4	12.5	12.5	68.8	
	56.00	4	12.5	12.5	81.3	
	58.00	4	12.5	12.5	93.8	
	59.00	1	3.1	3.1	96.9	
	60.00	1	3.1	3.1	100.0	
	Total		32	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	28	87.5	87.5	87.5
	S2	4	12.5	12.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Guru	29	90.6	90.6	90.6
	Guru BK	1	3.1	3.1	93.8
	KepalaSekolah	1	3.1	3.1	96.9
	WakilKepalaSekolah	1	3.1	3.1	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Lama Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	14 tahun	1	3.1	3.1	3.1
	18 tahun	3	9.4	9.4	12.5
	19 tahun	3	9.4	9.4	21.9
	20 tahun	4	12.5	12.5	34.4
	21 tahun	1	3.1	3.1	37.5
	22 tahun	1	3.1	3.1	40.6
	24 tahun	2	6.3	6.3	46.9
	25 tahun	3	9.4	9.4	56.3
	28 tahun	2	6.3	6.3	62.5
	29 tahun	1	3.1	3.1	65.6
	30 tahun	6	18.8	18.8	84.4
	31 tahun	1	3.1	3.1	87.5
	32 tahun	1	3.1	3.1	90.6
	33 tahun	3	9.4	9.4	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Lampiran 3 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden**Kepemimpinan Transformasional (X1)**

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	Total
1	4	4	3	3	14
2	5	4	3	4	16
3	4	5	5	4	18
4	5	5	5	5	20
5	4	4	4	4	16
6	4	4	4	4	16
7	4	4	4	4	16
8	5	4	4	4	17
9	4	5	2	4	15
10	4	4	3	4	15
11	4	4	4	4	16
12	5	5	4	3	17
13	5	5	5	3	18
14	5	5	5	5	20
15	5	4	3	5	17
16	5	4	4	4	17
17	5	5	4	4	18
18	4	4	3	4	15
19	5	5	4	4	18
20	5	5	4	5	19
21	5	5	4	5	19
22	5	4	4	4	17
23	5	5	2	5	17
24	4	4	5	4	17
25	4	5	4	4	17
26	5	4	3	4	16
27	4	5	4	5	18
28	5	5	5	5	20
29	4	5	3	4	16
30	5	5	4	4	18
31	4	4	4	4	16
32	5	4	4	5	18

Komunikasi (X2)

No	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Total
1	4	4	5	5	5	23
2	5	5	1	4	3	18
3	5	5	4	5	5	24
4	5	5	5	5	5	25
5	4	4	2	3	3	16
6	4	5	2	4	3	18
7	4	5	3	4	4	20
8	4	5	4	4	4	21
9	4	4	2	4	4	18
10	4	4	2	4	3	17
11	4	4	2	4	4	18
12	3	4	2	4	4	17
13	4	4	4	5	5	22
14	5	5	5	5	5	25
15	4	5	3	4	4	20
16	4	4	2	2	4	16
17	4	4	4	2	4	18
18	4	5	2	5	3	19
19	2	4	4	4	2	16
20	5	5	4	5	4	23
21	4	4	2	4	4	18
22	4	4	4	5	5	22
23	4	4	2	4	4	18
24	5	5	4	4	4	22
25	4	5	5	5	4	23
26	5	5	3	4	4	21
27	4	5	1	4	4	18
28	5	4	5	5	5	24
29	5	5	4	5	4	23
30	5	4	5	4	4	22
31	4	4	4	4	4	20
32	5	5	2	4	4	20

Pemberian Kompensasi (X3)

No	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	Total
1	5	5	5	5	5	4	29
2	4	4	5	4	5	4	26
3	5	5	5	5	5	4	29
4	4	4	4	4	4	4	24
5	2	3	4	4	4	4	21
6	3	2	2	1	4	2	14
7	3	3	2	2	5	4	19
8	3	3	4	4	4	4	22
9	2	2	2	2	5	3	16
10	1	4	5	5	5	5	25
11	5	5	5	5	5	3	28
12	5	5	4	4	4	3	25
13	5	5	4	4	5	3	26
14	5	5	5	5	5	5	30
15	4	3	3	4	4	4	22
16	4	4	4	4	4	4	24
17	5	4	4	4	4	4	25
18	5	3	2	2	4	4	20
19	5	4	4	4	5	3	25
20	5	5	5	5	5	5	30
21	4	1	4	4	5	5	23
22	4	4	4	4	4	4	24
23	2	3	5	4	4	4	22
24	4	3	3	3	4	3	20
25	1	1	1	1	5	5	14
26	5	5	5	3	5	3	26
27	4	4	4	4	5	4	25
28	5	4	5	5	5	4	28
29	1	3	4	3	5	4	20
30	5	5	5	5	4	5	29
31	4	4	4	4	4	4	24
32	5	4	4	3	4	3	23

Prestasi Kerja (Y)

No	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Total
1	5	5	5	3	4	4	26
2	5	5	5	4	5	4	28
3	5	5	4	3	3	3	23
4	5	5	5	5	5	5	30
5	4	4	4	5	4	4	25
6	4	2	4	2	4	4	20
7	4	4	4	4	4	5	25
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	4	4	4	24
10	4	4	5	5	5	5	28
11	4	2	2	4	4	4	20
12	3	2	4	4	4	4	21
13	4	4	2	4	4	5	23
14	5	5	5	5	5	5	30
15	4	4	4	5	4	4	25
16	4	4	4	5	5	5	27
17	4	2	5	4	4	4	19
18	5	4	5	5	4	5	28
19	5	4	5	5	5	5	29
20	4	4	5	5	4	5	27
21	5	4	4	5	4	4	26
22	5	4	4	4	4	4	25
23	4	4	4	4	4	4	24
24	4	4	4	4	4	4	24
25	5	5	5	5	5	5	30
26	4	4	5	4	4	4	25
27	4	4	5	4	5	5	27
28	5	5	5	5	5	5	30
29	5	4	5	4	5	5	28
30	5	4	5	5	5	5	29
31	4	4	4	4	4	4	24
32	4	4	5	4	5	5	27

Jawaban Responden**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	14	43.8	43.8	43.8
	5.00	18	56.3	56.3	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	16	50.0	50.0	50.0
	5.00	16	50.0	50.0	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	6.3	6.3	6.3
	3.00	7	21.9	21.9	28.1
	4.00	17	53.1	53.1	81.3
	5.00	6	18.8	18.8	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	9.4	9.4	9.4
	4.00	20	62.5	62.5	71.9
	5.00	9	28.1	28.1	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.1	3.1	3.1
	3.00	1	3.1	3.1	6.3
	4.00	19	59.4	59.4	65.6
	5.00	11	34.4	34.4	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	16	50.0	50.0	50.0
	5.00	16	50.0	50.0	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	6.3	6.3	6.3
	2.00	11	34.4	34.4	40.6
	3.00	3	9.4	9.4	50.0
	4.00	10	31.3	31.3	81.3
	5.00	6	18.8	18.8	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	6.3	6.3	6.3
	3.00	1	3.1	3.1	9.4
	4.00	18	56.3	56.3	65.6
	5.00	11	34.4	34.4	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.1	3.1	3.1
	3.00	5	15.6	15.6	18.8
	4.00	19	59.4	59.4	78.1
	5.00	7	21.9	21.9	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	9.4	9.4	9.4
	2.00	3	9.4	9.4	18.8
	3.00	3	9.4	9.4	28.1
	4.00	9	28.1	28.1	56.3
	5.00	14	43.8	43.8	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	6.3	6.3	6.3
	2.00	2	6.3	6.3	12.5
	3.00	8	25.0	25.0	37.5
	4.00	11	34.4	34.4	71.9
	5.00	9	28.1	28.1	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	3.1	3.1	3.1
	2.00	4	12.5	12.5	15.6
	3.00	2	6.3	6.3	21.9
	4.00	14	43.8	43.8	65.6
	5.00	11	34.4	34.4	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	6.3	6.3	6.3
	2.00	3	9.4	9.4	15.6
	3.00	4	12.5	12.5	28.1
	4.00	15	46.9	46.9	75.0
	5.00	8	25.0	25.0	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	15	46.9	46.9	46.9
	5.00	17	53.1	53.1	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.1	3.1	3.1
	3.00	8	25.0	25.0	28.1
	4.00	17	53.1	53.1	81.3
	5.00	6	18.8	18.8	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	3.1	3.1	3.1
	4.00	18	56.3	56.3	59.4
	5.00	13	40.6	40.6	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	12.5	12.5	12.5
	4.00	21	65.6	65.6	78.1
	5.00	7	21.9	21.9	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	6.3	6.3	6.3
	4.00	14	43.8	43.8	50.0
	5.00	16	50.0	50.0	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.1	3.1	3.1
	3.00	2	6.3	6.3	9.4
	4.00	16	50.0	50.0	59.4
	5.00	13	40.6	40.6	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	3.1	3.1	3.1
	4.00	19	59.4	59.4	62.5
	5.00	12	37.5	37.5	100.0
Total		32	100.0	100.0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	3.1	3.1	3.1
	4.00	16	50.0	50.0	53.1
	5.00	15	46.9	46.9	100.0
Total		32	100.0	100.0	

Lampiran 4 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

		Correlations				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.252	.144	.284	.606**
	Sig. (2-tailed)		.164	.433	.116	.000
	N	32	32	32	32	32
X1.2	Pearson Correlation	.252	1	.197	.214	.610**
	Sig. (2-tailed)	.164		.281	.239	.000
	N	32	32	32	32	32
X1.3	Pearson Correlation	.144	.197	1	.063	.674**
	Sig. (2-tailed)	.433	.281		.731	.000
	N	32	32	32	32	32
X1.4	Pearson Correlation	.284	.214	.063	1	.593**
	Sig. (2-tailed)	.116	.239	.731		.000
	N	32	32	32	32	32
X1	Pearson Correlation	.606**	.610**	.674**	.593**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	32	32	32	32	32

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

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.4	X2.5	X2.6	X2
X2.1 Pearson Correlation	1	.472**	.233	.277	.468**	.642**
Sig. (2-tailed)		.006	.200	.125	.007	.000
N	32	32	32	32	32	32
X2.2 Pearson Correlation	.472**	1	.025	.326	.000	.404*
Sig. (2-tailed)	.006		.894	.069	1.000	.022
N	32	32	32	32	32	32
X2.3 Pearson Correlation	.233	.025	1	.439*	.523**	.792**
Sig. (2-tailed)	.200	.894		.012	.002	.000
N	32	32	32	32	32	32
X2.4 Pearson Correlation	.277	.326	.439*	1	.403*	.723**
Sig. (2-tailed)	.125	.069	.012		.022	.000
N	32	32	32	32	32	32
X2.5 Pearson Correlation	.468**	.000	.523**	.403*	1	.735**
Sig. (2-tailed)	.007	1.000	.002	.022		.000
N	32	32	32	32	32	32
X2 Pearson Correlation	.642**	.404*	.792**	.723**	.735**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.022	.000	.000	.000	
N	32	32	32	32	32	32

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3
X3.1 Pearson Correlation	1	.651**	.387*	.424*	-.042	-.176	.672**
Sig. (2-tailed)		.000	.029	.015	.821	.334	.000
N	32	32	32	32	32	32	32
X3.2 Pearson Correlation	.651**	1	.726**	.690**	.099	-.042	.857**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.589	.818	.000
N	32	32	32	32	32	32	32
X3.3 Pearson Correlation	.387*	.726**	1	.886**	.176	.223	.880**
Sig. (2-tailed)	.029	.000		.000	.334	.219	.000
N	32	32	32	32	32	32	32
X3.4 Pearson Correlation	.424*	.690**	.886**	1	.126	.378*	.904**
Sig. (2-tailed)	.015	.000	.000		.492	.033	.000
N	32	32	32	32	32	32	32
X3.5 Pearson Correlation	-.042	.099	.176	.126	1	.180	.666**
Sig. (2-tailed)	.821	.589	.334	.492		.324	.005
N	32	32	32	32	32	32	32
X3.6 Pearson Correlation	-.176	-.042	.223	.378*	.180	1	.604**
Sig. (2-tailed)	.334	.818	.219	.033	.324		.004
N	32	32	32	32	32	32	32
X3 Pearson Correlation	.672**	.857**	.880**	.904**	.666**	.604**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.005	.004	
N	32	32	32	32	32	32	32

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
Y.1 Pearson Correlation	1	.635**	.404*	.210	.307	.181	.650**
Sig. (2-tailed)		.000	.022	.249	.087	.322	.000
N	32	32	32	32	32	32	32
Y.2 Pearson Correlation	.635**	1	.396*	.323	.299	.228	.724**
Sig. (2-tailed)	.000		.025	.071	.097	.209	.000
N	32	32	32	32	32	32	32
Y.3 Pearson Correlation	.404*	.396*	1	.258	.513**	.342	.712**
Sig. (2-tailed)	.022	.025		.154	.003	.055	.000
N	32	32	32	32	32	32	32
Y.4 Pearson Correlation	.210	.323	.258	1	.479**	.554**	.670**
Sig. (2-tailed)	.249	.071	.154		.006	.001	.000
N	32	32	32	32	32	32	32
Y.5 Pearson Correlation	.307	.299	.513**	.479**	1	.753**	.759**
Sig. (2-tailed)	.087	.097	.003	.006		.000	.000
N	32	32	32	32	32	32	32
Y.6 Pearson Correlation	.181	.228	.342	.554**	.753**	1	.686**
Sig. (2-tailed)	.322	.209	.055	.001	.000		.000
N	32	32	32	32	32	32	32
Y Pearson Correlation	.650**	.724**	.712**	.670**	.759**	.686**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	32	32	32	32	32	32	32

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.730	5

X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.761	6

X3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.770	7

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.773	7

Lampiran 5 Analisis Regresi Linier Berganda

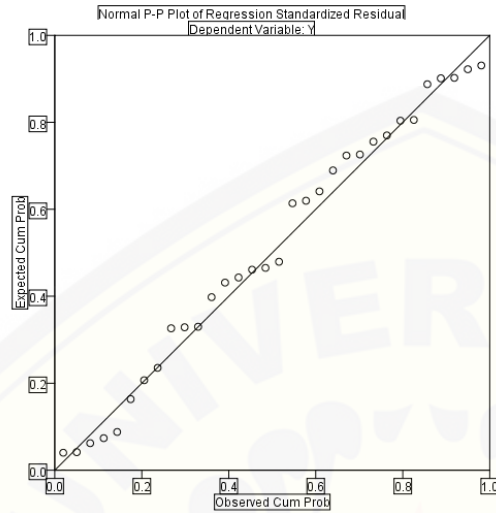
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.089	.066		1.353	.198
	X1	.404	.114	.447	3.545	.003
	X2	.166	.075	.275	2.205	.045
	X3	.684	.127	.661	5.387	.000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Model



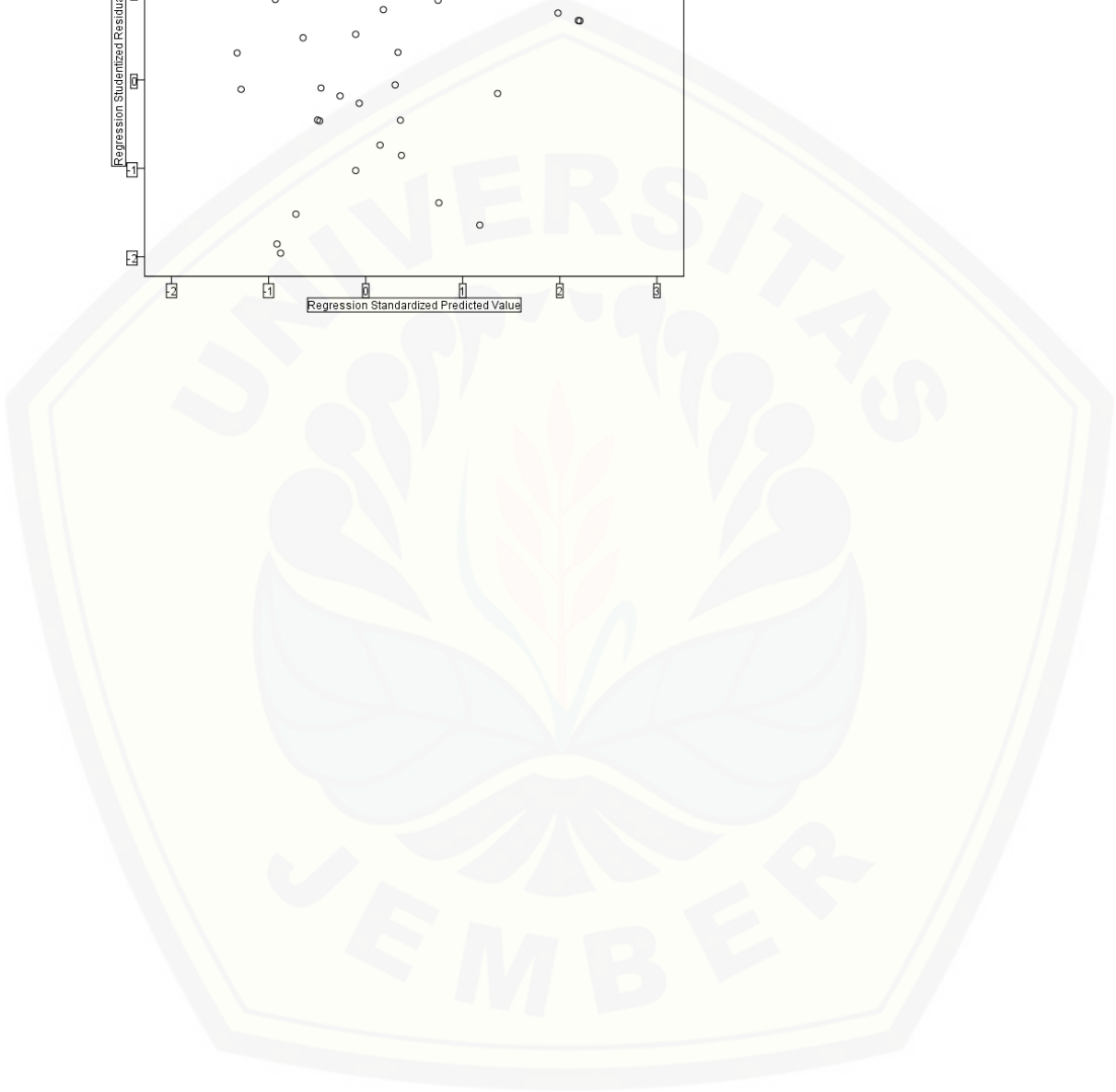
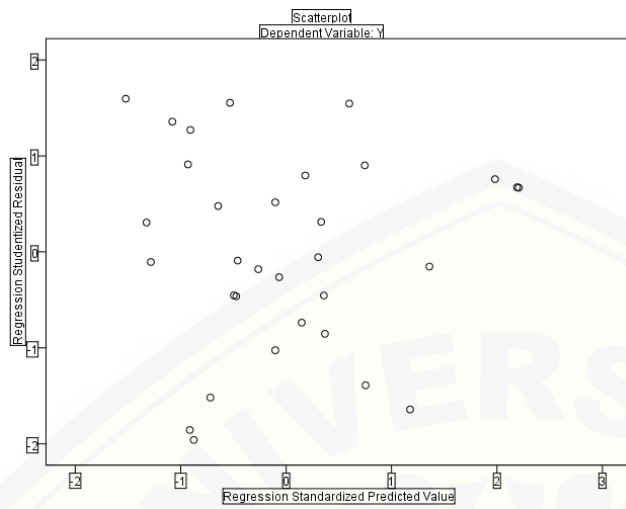
b. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.089	.066		1.353	.198		
X1	.404	.114	.447	3.545	.003	.881	1.136
X2	.166	.075	.275	2.205	.045	.898	1.114
X3	.684	.127	.661	5.387	.000	.932	1.073

a. Dependent Variable: Y

c. Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 7 Uji Hipotesis

a. Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.089	.066		1.353	.198
	X1	.404	.114	.447	3.545	.003
	X2	.166	.075	.275	2.205	.045
	X3	.684	.127	.661	5.387	.000

a. Dependent Variable: Y

b. Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.186	3	1.062	19.115	.000 ^b
	Residual	.778	14	.056		
	Total	3.964	17			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

c. Uji Koefisienan Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.897 ^a	.804	.762	.23571409

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Lampiran 8 Rtabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

Lampiran 9 tTabel

P.c.	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531

Lampiran 10 Ftabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99

