

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN
KOMUNIKASI TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN
PRESTASI KERJA GURU DI GUGUS III
KECAMATAN SUMBERBARU
KABUPATEN JEMBER**

**THE INFLUENCE LEADERSHIP STYLE AND COMMUNICATION TO
WORK MOTIVATION AND WORK ACHIEVEMENT TEACHER AT
CLUSTER III SUB-DISTRICT SUMBERBARU JEMBER REGENCY**

SKRIPSI

Oleh:

Deta Sorya Affandi

NIM. 090810201103

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2013

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN
KOMUNIKASI TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN
PRESTASI KERJA GURU DI GUGUS III
KECAMATAN SUMBERBARU
KABUPATEN JEMBER

Nama Mahasiswa : Deta Sorya Affandi
NIM : 090810201103
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Disetujui Tanggal : 13 September 2013

Pembimbing I

Pembimbing II

Wiji Utami SE., M.Si
NIP. 19740120 200012 2 001

Drs. Markus Apriono M.M
NIP. 19640404 198402 1 001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Dr. Handriyono M.Si
NIP. 19620802 199002 1 001

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP
MOTIVASI KERJA DAN PRESTASI KERJA GURU DI GUGUS III
KECAMATAN SUMBERBARU KABUPATEN JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Deta Sorya Affandi

NIM : 090810201103

Jurusan : Manajemen

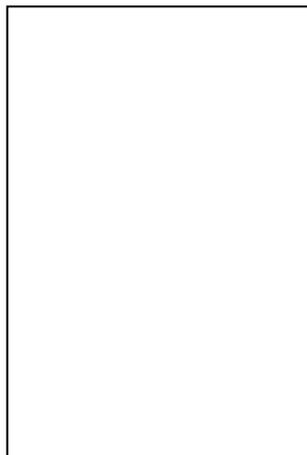
telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

23 September 2013

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

1. Ketua : Drs. M. Syaharudin, M.Si : (.....)
NIP. 19550919 198503 1 003
2. Sekretaris : Drs. Markus Apriono, M.M : (.....)
NIP. 19640404 198402 1 001
3. Anggota : Wiji Utami, SE, M.Si. : (.....)
NIP. 19740120 200012 2 001



Mengetahui/Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Dr. M. Fathorrozi, SE., M.Si
NIP. 19630614 199002 1 001

RINGKASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja Guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember; Deta Sorya Affandi; 090810201103; 2013; 132 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Organisasi adalah suatu kelompok orang dalam sebuah wadah atau perkumpulan untuk tujuan bersama. Kelompok tersebut terdiri dari orang-orang yang saling berinteraksi, berkomunikasi, berkiprah dengan perbedaan latar belakang, perbedaan pengalaman pribadi, dan perbedaan sosial. Suatu organisasi seperti sekolah yang didalamnya terdapat sumber daya manusia atau tenaga kependidikan khususnya kepala sekolah dan guru merupakan unsur yang sangat penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dan guru sebagai tenaga pendidik. Sesama pegawai dan kepala sekolah harus terjadi komunikasi yang baik agar terjadi peningkatan dalam kinerja atau prestasi kerja yang dinilai setiap setahun sekali.

Gaya kepemimpinan sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Didalam sebuah sekolah, komunikasi dimulai dari sebuah komunikasi antara kepala sekolah kepada guru maupun komunikasi sesama guru. Adanya gaya kepemimpinan dari kepala sekolah dan terjalinnya komunikasi yang baik dinilai mampu meningkatkan motivasi kerja dan prestasi kerja guru di sekolah tersebut.

Penelitian ini dilakukan dengan memilih responden guru sekolah dasar yang tergabung pada gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember. Sekolah – sekolah yang ada di gugus III termasuk sekolah yang berada di daerah pedesaan yang jauh dari kota, namun selalu memiliki prestasi akademis dan non-akademis ditingkat kabupaten, tingkat provinsi, bahkan tingkat nasional. Metode pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuisioner maupun wawancara. Sensus seluruh populasi yang ada yaitu jumlah guru di gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember sebanyak 127 orang. Penelitian ini menggunakan analisis jalur atau *Path Analysis* karena dengan analisis jalur dapat diketahui bagaimana jalur langsung maupun tidak langsung yang terbentuk dari variabel-variabel yang diteliti.

Hasil penelitian dilihat berdasarkan taraf signifikansi sebesar 5% yang menunjukkan, bahwa pada jalur pertama, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hal tersebut dapat diketahui dengan hasil nilai signifikansi sebesar 0,045. Selain itu, komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karena nilai signifikansi sebesar 0,000. Pada jalur kedua, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karena nilai signifikansi sebesar 0,008. Komunikasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karena nilai signifikansi sebesar 0,000. Selain itu, motivasi kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karena nilai signifikansi sebesar 0,049. Berdasarkan hasil penelitian

dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan dan komunikasi telah berpengaruh signifikan dan mampu meningkatkan motivasi kerja dan prestasi kerja guru di gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember.

SUMMARY

The Influence Leadership Style And Communication To Work Motivation And Work Achievement Teacher At Cluster Iii Sub-District Sumberbaru Jember Regency; Deta Sorya Affandi; 090810201103; 2013; 132 pages; Department of Management Faculty of Economics Jember University.

Organization is a group of people in a container or association for a common goal. The group consists of people who interact, communicate, acting with different backgrounds, differences in personal experience, and social differences. An organization such as a school in which there are human resources or education personnel especially principals and teachers is a very important element in the achievement of educational goals. Principals as school leaders and teachers as educators. Fellow employees and principals should happen good communication so that there is an increase in performance or work performance assessed once a year.

Leadership style as a manifestation of a leader's behavior concerning his ability to lead. The embodiment typically form a pattern or shape. Within a school, communication starts from a communication between the teacher and the principal communication among teachers. The existence of principal leadership style and good communications is considered capable of improving employee motivation and job performance of teachers in the school.

The research was conducted by selecting respondents elementary school teachers who are members of the group III sub Sumberbaru Jember district. Schools - the schools in the cluster III includes schools located in rural areas far from the city, but it always has a non - academic achievement and academic at the district, provincial, and even national level. Method of data collection is done by distributing questionnaires and interviews. Census entire existing population is the number of teachers in cluster III Sumberbaru Jember district as many as 127 people. This study uses path analysis or path analysis with path analysis because it can be seen how the direct and indirect pathways are formed from the variables studied.

The results seen by a significance level of 5 %, which shows that in the first lane, leadership style has a significant impact on work motivation. This can be determined by the results of a significance value of 0.045. In addition, communication has a significant effect on work motivation because the significant value of 0.000. On the second point, the leadership style has a significant impact on job performance as a significance value of 0.008. Communications also has a significant impact on job performance because the significant value of 0.000. In addition, work motivation also has a significant impact on job performance as a significance value of 0.049. Based on the results of this study concluded that, leadership and communication styles have a significant effect and can increase employee motivation and job performance of teachers in cluster III Sumberbaru Jember district.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	x
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	7
2.1.2 Pengertian Komunikasi	11
2.1.3 Motivasi Kerja.....	15
2.1.4 Prestasi Kerja	17
2.1.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja.....	19
2.1.6 Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja.....	20

2.1.7	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja	20
2.1.8	Pengaruh Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja.....	21
2.1.9	Pengaruh Motivasi Terhadap Motivasi Kerja	21
2.2	Kajian Empiris.....	21
2.3	Kerangka Konseptual	24
2.4	Hipotesis	24
BAB 3. METODE PENELITIAN		26
3.1	Rancangan Penelitian	26
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian	26
3.3	Jenis dan Sumber Data	27
3.4	Metode Pengumpulan Data	27
3.5	Identifikasi Operasional Variabel.....	28
3.6	Definisi Operasional Variabel	28
3.7	Skala Pengukuran	31
3.8	Uji Instrumen.....	32
3.8.1	Uji Validitas	32
3.8.2	Uji Reliabilitas	32
3.9	Metode Analisis Data	33
3.9.1	Uji Normalitas Data	33
3.9.2	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	34
3.10	Uji Asumsi Klasik	36
3.10.1	Uji Multikolinearitas	36
3.10.2	Uji Heteroskedastisitas.....	36
3.10.3	Uji Normalitas Model	37
3.11	Uji Hipotesis (Uji-t)	37
3.12	Menghitung Jalur	38
3.13	Kerangka Pemecahan Masalah	40
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN		42
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	42
4.1.1	Kabupaten Jember.....	42
4.1.2	Gugus III Kecamatan Sumberbaru.....	43

4.2 Analisis Data	45
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden.....	45
4.2.2 Deskripsi Variabel.....	47
4.3 Uji Instrumen Data.....	58
4.3.1 Uji Validitas	58
4.3.2 Uji Reliabilitas	61
4.4 Metode Analisis Data.....	61
4.4.1 Uji Normalitas Data	61
4.4.2 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	62
4.5 Uji Asumsi Klasik	64
4.5.1 Uji Multikolinearitas	64
4.5.2 Uji Heteroskedastisitas.....	65
4.5.3 Uji Normalitas Model	66
4.6 Uji Hipotesis (Uji-t).....	68
4.7 Perhitungan Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	72
4.8 Pembahasan.....	73
4.8.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja	74
4.8.2 Pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi Kerja	75
4.8.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja	75
4.8.4 Pengaruh Komunikasi terhadap Prestasi Kerja	76
4.8.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja	77
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	79
5.1 Kesimpulan	79
5.2 Saran.....	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah suatu kelompok orang dalam sebuah wadah atau perkumpulan untuk tujuan bersama. Kelompok tersebut terdiri dari orang-orang yang saling berinteraksi, berkomunikasi, berkiprah dengan perbedaan latar belakang, perbedaan pengalaman pribadi, dan perbedaan sosial. Sebagai makhluk sosial inilah manusia melakukan interaksi satu sama lain, tolong-menolong, pengaruh-mempengaruhi, bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama. Interaksi merupakan syarat utama terjadinya aktivitas sosial, dimana menunjukkan hubungan sosial antara sesama manusia atau orang perorang, antara kelompok manusia maupun antara orang perorang dengan kelompok manusia.

Adanya sumber daya manusia atau tenaga kependidikan khususnya kepala sekolah dan guru merupakan unsur yang sangat penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Prestasi belajar peserta didik (sebagai salah satu indikator mutu pendidikan) sangat ditentukan dari apa yang dilakukan oleh keberadaan kepala sekolah dan guru yang terjadi di lingkungan sekolah dan di dalam kelas (kelas dalam arti luas tempat dimana terjadi interaksi pembelajaran antara pendidik dengan peserta didik). Pihak - pihak yang berperan di sebuah sekolah adalah kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dan guru sebagai tenaga pendidik. Sesama pegawai dan kepala sekolah harus terjadi komunikasi yang baik agar terjadi peningkatan dalam kinerja atau prestasi kerja yang dinilai setiap setahun sekali.

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin di sebuah sekolah, yang paling bertanggung jawab dalam perintah-perintah yang akan disampaikan kepada bawahannya. Peranan seorang pemimpin sebagaimana dikemukakan oleh Purwanto (2007:93), antara lain sebagai pelaksana, perencana, ahli, dan mewakili kelompok dalam tindakannya ke luar. Selain itu, pemimpin berperan mengawasi hubungan antar anggota kelompoknya, bertindak sebagai pemberi pujian atau hukuman dan sebagai penengah. Pemimpin merupakan lambang dari kelompok tersebut dan pemegang tanggung jawab para anggota kelompok. Efektifitas dari

gaya kepemimpinan dan komunikasi dipandang sebagai faktor peningkatan sebuah prestasi kerja atau kinerja guru karena bila komunikasi itu berjalan benar atau meminimalisir terjadinya *miss communication* dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah itu sudah disukai oleh guru yang bekerja pada sekolah, maka akan meningkatkan kinerja guru tersebut.

Didalam sebuah sekolah, komunikasi dilakukan mulai dari kepala sekolah kepada bawahan atau guru, antara sesama guru hingga proses belajar mengajar antara seorang guru kepada siswanya dalam kelas. Menurut Kenneth dan Gary (dalam Umar, 1992:242), komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Komunikasi dalam organisasi dapat dilihat dari sisi komunikasi antarpribadi dan komunikasi organisasi.

Menurut Hasibuan (2007:95), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan integritas dengan segala daya dan upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi seorang guru dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan baik dari kepala sekolah terhadap bawahannya, atau dengan pemberian kompensasi sebagai balas jasa dari hasil kerja pegawainya, sehingga para pegawai akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian penting dari sebuah organisasi.

Prestasi kerja menurut As'ad (1998:48) adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Tingkat manajemen maupun pegawai perlu umpan balik tentang kerja mereka. Hasil penilaian prestasi kerja dapat memperbaiki keputusan-keputusan atasan dan memberikan umpan balik kepada bawahan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Penelitian ini memfokuskan pada organisasi pendidikan yaitu sekolah – sekolah yang tergabung pada Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember. Sekolah – sekolah yang ada di gugus III termasuk sekolah yang berada di daerah pedesaan yang jauh dari kota, namun selalu memiliki prestasi akademis dan non-akademis ditingkat kabupaten, tingkat provinsi, bahkan tingkat nasional. Hal itu tak lepas dari peran serta para tenaga pengajarnya yaitu guru dan kepala sekolah dalam membangun prestasi anak didiknya. Dengan adanya penelitian ini

diharapkan mampu menambah wawasan bagi para kepala sekolah dalam kepemimpinannya di sekolah. Seorang kepala sekolah harus mampu berkomunikasi dan memberikan motivasi kepada para guru di dalam sebuah organisasi sekolahnya, karena jika tidak adanya komunikasi yang baik dan dukungan dari atasan akan berpengaruh kepada prestasi kerja bawahannya. Komunikasi yang baik antara pimpinan dengan bawahan dapat membuat hubungan menjadi harmonis dan tercipta motivasi, sehingga secara otomatis bisa meningkatkan prestasi kerja atau kinerja guru.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Prestasi Kerja Guru Di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru di gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember?
- b. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru di gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember?
- c. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja guru di gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember?
- d. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap prestasi kerja guru di gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember?
- e. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap Prestasi kerja guru di gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja guru di gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.

- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja guru di gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja guru di gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap prestasi kerja guru di gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap Prestasi kerja guru di gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang positif bagi berbagai pihak, antara lain bagi pihak organisasi atau sekolah, pihak akademisi, dan pihak peneliti.

a. Bagi pihak sekolah

Kontribusi penelitian dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat dan dapat dijadikan sumber informasi berkaitan dengan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam gaya kepemimpinan dan komunikasi, motivasi kerja dan prestasi kerja.

b. Bagi Akademisi

Mengembangkan ilmu pengetahuan (keilmiahan) dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia serta dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

c. Bagi Peneliti

Sebagai tambahan wawasan dan pengalaman dalam mengetahui kompleksitas permasalahan yang terjadi di dunia kerja secara nyata.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Ada beberapa definisi tentang Kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli dibidang sumber daya manusia dan pada dasarnya mempunyai makna yang tidak jauh berbeda. Menurut Veithzsal Rivai (2004:36), Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Berbeda dengan Tjiptono (2002 : 152), kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

Pengertian kepemimpinan berdasarkan beberapa definisi diatas yaitu proses pengarahan/mempengaruhi orang lain secara kolektif dengan menggerakkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien dalam proses manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

Adapun fungsi kepemimpinan seorang kepala sekolah menurut Hamalik (2003:20) adalah sebagai berikut:

1. Kepala sekolah mampu menyusun perencanaan sekolah dengan baik;
2. Kepala sekolah mampu mengelola kurikulum berdasarkan tuntutan dunia kerja;
3. Kepala sekolah mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan disekolah;
4. Kepala sekolah dapat menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan sekolah;
5. Kepala sekolah memberi penghargaan kepada bawahan yang berprestasi;
6. Kepala sekolah menerapkan kedisiplinan kepada bawahan dan siswa;
7. Kepala Sekolah mampu memberikan pendidikan dan pelatihan kepada bawahan dalam rangka mengembangkan kegiatan pengajaran;
8. Kepala Sekolah mampu memberikan saran dan kritik yang membangun ketika mengadakan pengawasan kepada bawahan;

9. Kepala sekolah telah menerapkan kepemimpinan sesuai dengan harapan bawahan.

a. Gaya Kepemimpinan

Menurut (Tjiptono, 2001:161), gaya kepemimpinan adalah suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin dan berinteraksi dengan bawahannya. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu.

Dalam sebuah organisasi sekolah, kepemimpinan perlu diarahkan pada gaya kepemimpinan yang mampu mempelajari bagaimana para pemimpin mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan – strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional. Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi yang ada di dalam sekolah, kemajuan sekolah juga sangat bergantung terhadap kepemimpinannya. Seorang kepala sekolah hendaknya bisa mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu, sehingga seorang pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mempunyai pengaruh yang kuat kepada pegawai atau guru untuk bekerjasama secara sukarela mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Thoha (2003:67), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba menghubungi orang lain seperti yang ia lihat. Menurut Winardi (2000:78) gaya kepemimpinan adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk memahami suksesnya kepemimpinan dalam hubungan sebagaimana kita memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut.

Ronald Lippit dan Ralph K. White dalam Winardi (2000:79) berpendapat ada 3 gaya kepemimpinan, yaitu:

1. *Authoritarian* (otoriter), *autocratic* (otokratis), *dictatorial* (diktator)

Gaya kepemimpinan otoriter ini pemimpin memberikan instruksi secara pasti, menurut kerelaan, menekankan pelaksanaan tugas, melakukan pengawasan tertutup, ijin sangat sedikit atau tidak ada bawahan yang memhubungkan keputusan, tidak ada saran datang dari bawahan, memakai paksaan, ancaman

dan kekuasaan untuk melaksanakan disiplin serta menjamin pelaksanaannya. Kepemimpinan gaya otoriter hanya dapat diterapkan dalam organisasi yang sedang menghadapi keadaan darurat karena sendi-sendi kelangsungan hidup organisasi terancam, apabila keadaan darurat telah selesai, gaya ini segera ditinggalkan.

2. *Democratic* (demokratis)

Kepemimpinan gaya demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan atau bawahan.

3. *Laissez-fair* (kebebasan), *Free-Rein* (bebas kendali), *libertarian* (kebebasan)

Penerapan pimpinan gaya liberal dapat mendatangkan keuntungan antara lain para anggota atau bawahan akan dapat menyumbangkan kemampuan dirinya. Sesuai uraian tersebut diatas dapat diketahui bahwa perilaku kepemimpinan cenderung berbeda-beda dari situasi kesituasi lain disesuaikan dengan situasi dan kondisinya.

Gaya kepemimpinan semakin berkembang sesuai perubahan zaman.

Menurut Wibowo (2011:110), ada 6 macam gaya kepemimpinan , terdiri atas :

1. Kepemimpinan Birokrasi

Ini adalah gaya kepemimpinan dalam organisasi yang diperlukan perusahaan, tepatnya mengikuti kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya. Ini adalah tugas pemimpin untuk memastikan bahwa semua aturan dipatuhi oleh karyawan. Gaya kepemimpinan dalam organisasi ini efektif jika karyawan melakukan tugas-tugas rutin sehari-hari. Namun, tidak ada ruang untuk kreativitas atau pemecahan masalah yang inovatif dalam gaya kepemimpinan birokrasi.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Gaya partisipatif mengarah ke pengembangan kepercayaan dan loyalitas para bawahan kepada pemimpin, karena pemimpin membawa mereka ke dalam pertimbangan penuh, menggunakan keterampilan dan pengetahuan mereka dan mengambil masukan mereka, sebelum tiba pada suatu keputusan. Gaya

partisipatif bekerja dengan sangat baik dimana pemimpin baru saja bergabung dalam organisasi.

3. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan ini bekerja pada prinsip bahwa ketika bawahan menandatangani kontrak untuk berpartisipasi dalam proyek tertentu, mereka mengikuti semua keputusan pemimpin mereka sebagai otoritas tertinggi. Jika kinerja bawahan baik, mereka akan dihargai dan jika kinerja mereka di bawah standar yang diharapkan, mereka akan terkena sanksi sesuai kontrak tertulis.

4. Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin menjual visinya kepada bawahannya, dengan cara yang paling menarik. Kepemimpinan dalam organisasi yang bersifat transformasional memotivasi bawahannya dalam bekerja untuk tugas yang diberikan dengan antusiasme yang besar. Pemimpin benar-benar peduli untuk kesejahteraan anak buahnya dan ingin mereka untuk mempelajari hal-hal yang baru dan sesuai visinya.

5. Kepemimpinan Karismatik

Seorang pemimpin kharismatik, dengan menggunakan pesona dan kemampuannya untuk membuat orang lain merasa penting, menggunakan kata-kata cerdas untuk mengatasi masalah, dan mampu mengumpulkan banyak pengagum. Orang-orang tertarik ke arahnya dan dengan demikian ingin bekerja untuknya.

6. Kepemimpinan Situasional

Hal ini diadopsi oleh seorang pemimpin sesuai dengan situasi yang berlaku. Beberapa faktor penentu seperti jenis kerjasama yang ada antara anggota tim dan berbagai sumber daya yang tersedia.

Pemimpin dalam melaksanakan tugas sehari-hari harus didasari oleh orientasi kepemimpinan yang mewarnai perilaku yang diterapkannya. Menurut (Yulk, 2007:44), salah satu tinjauan tentang perilaku kepemimpinan yang diterapkan adalah perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan antar manusia.

Menurut (Yulk, 2007:44), gaya kepemimpinan berdasarkan teori perilaku, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan berorientasi tugas (*task orientation*)

Orientasi tugas adalah perilaku pimpinan yang menekankan bahwa tugas-tugas dilaksanakan dengan baik dengan cara mengarahkan dan mengendalikan secara ketat bawahannya. Kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada perilaku pemimpin, yang mengarah pada penyusunan rencana kerja, penetapan pola organisasi, adanya saluran organisasi, saluran komunikasi, metode kerja dan prosedur pencapaian tujuan yang jelas.

2. Gaya kepemimpinan berorientasi hubungan dengan karyawan (*employ orientation*)

Orientasi hubungan adalah kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada perilaku pemimpin yang mengarah pada hubungan kesejawatan, saling mempercayai, saling menghargai, dan penuh kehangatan hubungan antara pemimpin dengan stafnya. Perilaku pimpinan yang menekankan pada memberikan motivasi kepada bawahan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya dan mengembangkan hubungan yang bersahabat, saling percaya mempercayai, dan saling menghormati diantara anggota kelompok.

Pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan nampak dari cara melakukan suatu pekerjaan, antara lain akan nampak dari cara memberikan perintah, cara memberikan tugas, cara membuat keputusan dan lain sebagainya.

Gaya kepemimpinan yang digunakan untuk berbagai organisasi atau sekolah di gugus III adalah gaya kepemimpinan demokratis. Tujuan yang sama dari semua sekolah yaitu untuk memberikan pendidikan dan pengajaran kepada seluruh anak didiknya sesuai dengan kurikulum perlu adanya pengarahan dari pimpinan. Menurut Sutarto (2012:60), seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang demokratis akan cenderung melakukan kegiatannya dengan

cara halus, simpatik, interaksi timbal balik, melakukan ajakan, menghargai pendapat, memperhatikan perasaan, dan membina hubungan serasi dengan bawahannya. Pemimpin akan memiliki pandangan modern yang menganggap bahwa para bawahannya itu sebagai manusia yang memiliki perasaan, emosi, jiwa, kehendak yang patut dihargai dan memerlukan hubungan serasi, serta menitikberatkan pada segi positif dalam hubungan dengan pihak lain.

Perilaku pemimpin demokratis tidak selalu hanya berarti melakukan hubungan baik dengan bawahan, mengontrol dengan longgar, mendiamkan pelanggaran, dan tidak memberikan teguran kepada bawahan yang tidak disiplin, melainkan mengandung pengertian pula tugas harus selesai dengan cepat dan benar, produksi harus naik, bawahan harus mematuhi perintah dan harus disiplin. Pemimpin yang membiarkan perilaku negatif bawahannya, jelas akan merugikan organisasi atau sekolah.

Penerapan kepemimpinan gaya demokratis dapat mendatangkan keuntungan antara lain berupa keputusan serta tindakan yang lebih obyektif, tumbuhnya rasa ikut memiliki, serta terbinanya moral yang tinggi. Kepemimpinan gaya demokratis keluarannya mungkin tidak setinggi pada gaya otoriter, namun kualitas akan lebih baik, dan masalah yang terjadi antara sumber daya manusia lebih sedikit, terjadi saling saran antara pimpinan dan bawahan, semua orang dianggap sama penting dalam menyumbangkan ide dalam pembuatan keputusan.

Menurut Sutarto (2012:70), ciri-ciri atau indikator dari kepemimpinan gaya demokratis yaitu :

1. Wewenang pimpinan tidak mutlak dan pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan.
2. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dengan bawahan.
3. Komunikasi berlangsung timbal-balik, baik yang terjadi antara pimpinan dengan bawahan maupun antara sesama bawahan.
4. Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, dan kegiatan bawahan dilakukan secara wajar.
5. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan, atau pendapat.

6. Pujian dan kritik seimbang
7. Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan.
8. Terdapat suasana saling percaya, saling menghormati, dan saling menghargai.
9. Pimpinan mendorong prestasi sempurna para bawahan dalam batas kemampuan masing-masing.

2.1.2 Pengertian Komunikasi

Menurut Kenneth dan Gary (dalam Umar, 1992:50), komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Komunikasi dalam organisasi dapat dilihat dari sisi komunikasi antarpribadi dan komunikasi organisasi. Menurut (Laswell, 2004), komunikasi adalah suatu proses dari sekresi yang terluas di dalam grup, organisasi atau masyarakat. Komunikasi dapat terjadi karena adanya komponen-komponen, yaitu komunikator yang mengirimkan pesan yang dieskpresikan (*encode*) melalui berbagai lambing dalam bentuk bahasa. Selanjutnya pesan disampaikan melalui perantara yaitu media komunikasi. Pesan diterima oleh penerima pesan yang selanjutnya pesan tersebut ditafsirkan (*decoded*).

Pendapat lain tentang komunikasi menurut (Muhammad, 2007:5), adalah proses memberikan keterangan dan pengertian dari seorang kepada orang lain. Komunikasi yang baik harus terjadi sebuah umpan balik dari penerima informasi. Umpan balik tersebut juga dipengaruhi oleh sebuah gangguan atau *noise*. Jika gangguan di dalam sebuah komunikasi tersebut tinggi maka dapat dipastikan terjadi *miss communication* yang terjadi diantara komunikator dan komunikan.

Manusia adalah makhluk sosial yang akan selalu berkomunikasi dengan sesama manusia, maka komunikasi ini selalu dipakai setiap saat oleh manusia baik itu didalam masyarakat maupun didalam sebuah organisasi. Didalam sebuah organisasi, komunikasi dimulai dari sebuah komunikasi antara atasan kepada bawahan, antara sesama pegawai hingga proses belajar mengajar antara seorang tenaga pendidik kepada siswanya dalam kelas.

a. Proses komunikasi

Menurut Kenneth dan Gary (dalam Umar, 1992:59), dalam menyampaikan sebuah informasi perlu adanya proses komunikasi. Sebuah pesan yang disampaikan oleh komunikator sama atau hampir mendekati sama dengan tanggapan komunikan atas pesan sumber berarti proses komunikasi berjalan dengan baik.

Proses sebuah komunikasi diawali dengan pengirim pesan (*komunikator*) mengirimkan pesan dalam bentuk simbol atau isyarat kepada penerima pesan (*komunikan*), kemudian melalui media tertentu dan kemudian komunikan menerima pesan tetapi sebelumnya diharuskan mengartikan kode yang telah dikirimkan selanjutnya setelah dimengerti oleh komunikan selanjutnya mengirimkan umpan balik kepada komunikator.

Komunikasi yang disampaikan tidak selalu berjalan mulus karena adanya berbagai hambatan. Hambatan tersebut berupa gangguan dalam komunikasi yang mendistorsi pesan. Gangguan dalam komunikasi tidak terhindarkan, semua komunikasi mengandung gangguan dan walaupun tidak bisa mentiadakan sama sekali, tapi setidaknya dapat mengurangi gangguan dan dampaknya. Gangguan menghalangi penerima dalam menerima pesan dan sumber dalam mengirimkan pesan. Macam-macam gangguan dalam proses komunikasi ini dapat berupa :

1. Gangguan fisik

Adanya interferensi dengan transmisi fisik isyarat atau pesan lain seperti desingan mobil yang lewat, dengungan computer, dan suara berisik lainnya.

2. Gangguan psikologis

Adanya interferensi kognitif atau mental seperti prasangka dan bias pada sumber-penerima, pikiran yang sempit

3. Gangguan Semantik

Pembicaraan dan pendengar memberi arti yang berbeda, seperti orang yang berbicara dengan bahasa yang berbeda, menggunakan jargon atau istilah yang terlalu rumit yang tidak dipahami pendengar.

Ada berbagai macam komunikasi menurut (Hardjana, 2007:22) berdasarkan beberapa kriteria sebagai berikut :

1. Komunikasi menurut cara penyampaian
 - a. Komunikasi Lisan
komunikasi yang terjadi secara langsung dan tidak dibatasi oleh jarak, dimana dua belah pihak dapat bertatap muka, misalnya dialog dua orang.
 - b. Komunikasi Tertulis
berbentuk Naskah atau gambar, yang biasanya dipergunakan untuk menyampaikan berita yang bersifat kompleks.
2. Komunikasi menurut kelangsungannya
 - a. Komunikasi Langsung
Proses komunikasi dilaksanakan secara langsung tanpa bantuan perantara orang ketiga ataupun media komunikasi yang ada dan tidak dibatasi oleh jarak.
 - b. Komunikasi Tidak Langsung
Proses komunikasinya dilaksanakan dengan bantuan pihak ketiga atau bantuan alat-alat atau media komunikasi.
3. Komunikasi menurut perilaku
 - a. Komunikasi Formal
Komunikasi yang terjadi diantara organisasi atau perusahaan yang tata caranya telah diatur dalam struktur organisasinya, misalnya rapat kerja perusahaan, konferensi, seminar dan sebagainya.
 - b. Komunikasi Informal
Komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan yang tidak ditentukan dalam struktur organisasi dan tidak mendapat pengakuan resmi yang mungkin tidak berpengaruh terhadap kepentingan organisasi atau perusahaan, misalnya kabar burung, desas-desus, dan senagainya.
 - c. Komunikasi Nonformal
Komunikasi yang terjadi antara komunikasi yang bersifat formal dan informal, yaitu komunikasi yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan organisasi atau perusahaan dengan kegiatan yang bersifat

pribadi anggota organisasi atau perusahaan tersebut, misalnya rapat tentang ulang tahun perusahaan, dan sebagainya.

4. Komunikasi menurut ruang lingkup

a. Komunikasi Internal

Komunikasi yang berlangsung dalam ruang lingkup atau lingkungan organisasi atau perusahaan yang terjadi diantara anggota organisasi atau perusahaan tersebut saja. Komunikasi vertikal dari pimpinan ke atasan atau sebaliknya dan komunikasi horizontal yang terjadi di dalam ruang lingkup organisasi diantara orang-orang yang mempunyai kedudukan sejajar.

b. Komunikasi Eksternal

Komunikasi yang berlangsung antara organisasi atau perusahaan dengan pihak masyarakat yang ada diluar organisasi atau perusahaan tersebut. Komunikasi dengan pihak luar dapat berbentuk konferensi pers, pameran, promosi, bakti sosial, pengabdian pada masyarakat, dan sebagainya.

c. Komunikasi Organisasi

Tujuan komunikasi keorganisasian antara lain untuk memberikan informasi baik pada pihak luar maupun pihak dalam, memanfaatkan umpan balik dalam rangka proses pengendalian manajemen, mendapatkan pengaruh, alat untuk memecahkan persoalan, untuk pengambilan keputusan, mempermudah perubahan-perubahan yang akan dilakukan, mempermudah pembentukan kelompok-kelompok kerja serta dapat dijadikan untuk menjaga pintu keluar-masuk dengan pihak luar organisasi.

Komunikasi di dalam sebuah organisasi memiliki beberapa arah, yaitu ke bawah, ke atas, ke samping, dan keluar.

1. Komunikasi ke bawah

Yaitu komunikasi dari atasan ke bawahan. Ia dapat berupa pengarahan, perintah, indoktrinasi, inspirasi maupun evaluasi. Mediana bermacam-

macam, seperti memo, rapat pengarahan, telepon, surat dan buku-buku pedoman kerja.

2. Komunikasi ke atas

Komunikasi keatas adalah komunikasi yang terjadi saat bawahan memberikan laporan, saran, pengaduan dan sebagainya kepada atasan. Fungsi utama komunikasi ke atas biasanya untuk mencari dan mendapatkan informasi tentang aktivitas-aktivitas dan keputusan-keputusan yang meliputi laporan pelaksanaan kerja, saran serta rekomendasi, usulan anggaran, pendapat-pendapat, keluhan-keluhan, serta permintaan bantuan. Mediana biasanya pertemuan tatap muka, laporan, dan memo tertulis. Komunikasi keatas ini biasa dilakukan jika seorang bawahan sudah selesai mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan dan memberikan hasil dari kerja bawahan tersebut kepada atasannya.

3. Komunikasi ke samping

Komunikasi ke samping adalah komunikasi yang terjadi antara sesama pegawai yang mempunyai strata yang sama. Fungsi utama komunikasi ke samping adalah untuk melakukan kerja sama dan proaktif pada tingkat mereka sendiri, di dalam bagian atau antar bagian yang lain yang bertujuan untuk memecahkan masalah maupun menceritakan berbagai pengalaman mereka dalam melaksanakan pekerjaannya. Komunikasi ini membuat kekeluargaan antara sesama karyawan menjadi tinggi karena dengan akrabnya antara karyawan akan menyebabkan meningkatnya prestasi kerja karyawan tersebut.

4. Komunikasi ke luar

Suatu organisasi sebagai sebuah system mempunyai batasan-batasan dengan pihak luar seperti pemerintah, pelanggan, dan masyarakat pada umumnya. Organisasi berkomunikasi dengan pihak luar dapat melalui bagian *Public Relations* atau media iklan.

Komunikasi dalam sebuah organisasi harus dilakukan diantara anggota maupun kepada pimpinannya. Komunikasi banyak manfaatnya terutama dalam meningkatkan kinerja dari sebuah organisasi sekolah, seperti pertukaran ide atau gagasan antara sesama guru maupun terhadap kepala sekolah. Menurut Umar

(2003:58), mengemukakan bahwa Indikator dalam suatu komunikasi dapat ditinjau melalui aspek – aspek berikut :

1. Keterbukaan, yaitu keinginan untuk mau terbuka serta mau menanggapi secara jujur dari lawan bicara.
2. Empati, mencoba merasakan perasaan yang sama dengan lawan bicara.
3. Dukungan, mencoba untuk tidak mengkritik atau menyerang isi pembicaraan, akan tetapi mendukung isi pembicaraan walau hanya dengan tepukan atau sekedar mengangguk – angguk kepala.
4. Kepositifan pikiran, jika seseorang mempunyai perasaan negatif kepada orang lain dan dikomunikasikan kepada orang lain lagi maka akan terjadi mata rantai perasaan negatif kepada orang tersebut, akibatnya komunikasi akan terganggu.
5. Kesamaan, komunikasi akan lebih efektif jika terjadi dalam suasana kesamaan.

d. Teknik Komunikasi

Menurut Cummings (dalam Umar, 2003:69), mengkomunikasikan sesuatu baik ke atas, ke bawah maupun ke samping memiliki cara tersendiri. Untuk komunikasi ke bawah hal-hal pokok yang harus dikuasai oleh atasan adalah :

1. Memberikan perhatian penuh pada bawahan
2. Menggunakan pertanyaan-pertanyaan terbuka
3. Mendengarkan dengan umpan balik
4. Memberikan waktu yang cukup
5. Menghindari kesan memberikan persetujuan maupun penolakan.

Sedangkan untuk komunikasi ke atas, bawahan dapat melakukan cara-cara berkomunikasi berikut ini :

1. Melaporkan dengan segera setiap perubahan sesuai bidangnya
2. Menyusun informasi sebelum dilaporkan
3. Memberikan keterangan selengkapnya jika atasan memiliki waktu
4. Mengajukan fakta bukan perkiraan
5. Melaporkan juga perihal sikap, produktivitas, moral kerja, atau persoalan khusus para bawahan setingkat
6. Menghindari penyebaran informasi yang salah

7. Meminta nasehat atasan mengenai cara-cara menangani masalah yang sulit diatasi oleh bawahan.

2.1.3 Motivasi Kerja

Motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan dabungan dari konsep kebutuhan, tujuan dan imbalan (Gitosudarmo dan Sudita, 2000:23). Rivai dan Sagala (2009:23) menyatakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai – nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu tersebut.

a. Teori Motivasi

Menurut Maslow (dalam Umar, 2003:73), kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hierarki kebutuhan yang menyebabkan adanya lima tingkatan kebutuhan dan keinginan manusia. Kebutuhan yang lebih tinggi akan mendorong seseorang untuk mendapatkan kepuasan atas kebutuhan yang lebih rendah sebelum terpuaskan. Adapun teori kebutuhan dari Maslow (dalam Umar, 2003:79) adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan akan rasa lapar, haus, dan kebutuhan ragawi lainnya.
2. Kebutuhan rasa aman yaitu kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan akan rasa sayang, rasa saling memiliki, diterima baik dan persahabatan.
4. Kebutuhan penghargaan yaitu meliputi faktor rasa hormat internal, seperti harga diri, otonomi dan prestasi serta faktor hormat eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri yaitu dorongan untuk menjadi apa yang dia mampu, yaitu mencakup pertumbuhan mencapai potensial diri dan pemenuhan diri.

Selain teori Maslow, Herzberg (dalam Umar, 2003:75) mengembangkan teori motivasi dua faktor. Faktor pertama adalah faktor yang mampu memanfaatkan dan mendorong untuk bekerja dengan baik, terdiri atas :

1. Prestasi
2. Pengakuan
3. Tanggung jawab
4. Pengembangan
5. Pekerjaan itu sendiri

Faktor kedua adalah faktor yang dapat menimbulkan rasa yang tidak puas kepada pegawai. Faktor kedua disebut faktor lingkungan terdiri atas :

1. Kebijakan dan administrasi organisasi
2. Hubungan antar pribadi
3. Supervise
4. Kondisi kerja
5. Gaji dan insentif

b. Tujuan Pemberian Motivasi

Dalam pemberian motivasi semua perusahaan atau organisasi mempunyai kesamaan tujuan untuk merangsang dan mendorong individu agar bekerja lebih giat, efektif, dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi menurut Hasibuan (2005:94) yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
2. Meningkatkan prestasi kerja pegawai
3. Meningkatkan kedisiplinan pegawai dan mengurangi tingkat absensi pegawai
4. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
5. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi dalam bekerja.
6. Meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas.
7. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.4 Prestasi Kerja

Pengertian prestasi kerja menurut As'ad (1998:48) adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan, sedangkan Hasibuan (2001:48) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan.

a. Penilaian Prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja menurut (Handoko, 2001:135) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai hasil prestasi kerja dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Menurut Hamalik (2003), penilaian prestasi kerja karyawan serta evaluasi terhadap besarnya penyimpangan adalah dengan cara membandingkan hasil pekerjaan dengan hasil yang telah ditetapkan atau diharapkan oleh perusahaan.

Menurut Hamalik (2003), indikator prestasi kerja guru terdiri dari :

1. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan pengajaran sesuai dengan kurikulum
2. Kemampuan memilih sumber atau media pembelajaran
3. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
4. Penguasaan metode dan strategi mengajar
5. Pemberian tugas-tugas kepada siswa
6. Kemampuan menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran
7. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi

b. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Handoko (2001: 135), ada sepuluh manfaat yang dapat diambil dari penilaian prestasi kerja, yaitu:

1. Perbaikan Prestasi Kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai, atasan dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2. Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membentuk para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan-keputusan Penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan prestasi kerja masa lalu.

4. Kebutuhan-kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6. Penyimpangan-penyimpangan Proses *Staffing*

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

7. Ketidak-akuratan Informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

8. Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9. Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Tantangan-tantangan Eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lain.

2.1.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Pemimpin harus bisa berorientasi pada perubahan tataran nilai, sehingga mampu menggapai para bawahan dan mengarahkan bawahannya untuk menggapai visi-visi organisasi. Menurut Kusmintarjo dan Burhanudin (dalam Suwar, 2000:2) menyatakan bahwa Kepala Sekolah melakukan tiga fungsi yaitu: membantu para guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai, menggerakkan para guru, para karyawan, para siswa, dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah, menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan disiplin dan produktivitas yang tinggi. Menurut Siagian (2002:66), pemimpin sebagai peranannya yang bersifat interpersonal harus bertanggung jawab untuk memberikan motivasi dan arahan kepada bawahannya. Segala perilaku yang datangnya dari pemimpin mempunyai pengaruh yang kuat terhadap perilaku bawahannya.

2.1.6 Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Umar (2003:79), komunikasi adalah proses di mana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka. Komunikasi merupakan faktor penentu tersampainya informasi dan motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahannya. Komunikasi yang baik akan menciptakan suatu hubungan harmonis dan memudahkan diterimanya saran dan masukan dari pimpinan kepada bawahannya.

2.1.7 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja

Pemimpin adalah pemain utama yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi. Kepemimpinan adalah faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok dan memberinya prestasi kerja menuju tujuan-tujuan tertentu, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Siagian (2002:62), kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritikal, dalam keseluruhan upaya untuk peningkatan produktifitas dan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi. Produktifitas dan prestasi kerja tidak hanya disoroti dari sudut pandang kinerja para tenaga pelaksana berbagai kegiatan operasional yang pada umumnya bersifat teknis, akan tetapi juga dari kinerja kelompok kerja dan bahkan juga kinerja manajerial.

2.1.8 Pengaruh Komunikasi terhadap Prestasi Kerja

Menurut Siagian (2003:307), pemeliharaan hubungan dengan para pegawai memerlukan komunikasi yang efektif. Terlepas dari besar kecilnya suatu organisasi, menyelenggarakan komunikasi secara terus-menerus merupakan suatu keharusan. Dengan demikian melalui komunikasi berbagai hal yang menyangkut kehidupan organisasi disampaikan dari satu pihak ke pihak yang lain dan menciptakan prestasi kerja bagi seluruh anggota organisasi.

2.1.9 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja

Pegawai memiliki alasan untuk mendorong mengapa mereka mau mengerjakan suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu, mengapa pegawai mau bekerja lebih giat. Menurut Hasibuan (1999:92), motivasi itu penting karena dengan dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Motivasi yang diberikan oleh atasan dapat memberikan dorongan dan semangat kerja kepada karyawan agar lebih giat lagi sehingga pegawai dapat lebih maju dan mampu meningkatkan prestasi kerjanya. Motivasi harus diberikan secara terus menerus karena sifat manusia yang mudah berubah karena faktor lingkungan

2.2 Kajian Empiris

Penelitian yang dilakukan oleh Erlik Susanto (2008) bertujuan untuk menganalisa dan memberikan bukti secara empiris bahwa kepemimpinan, kemampuan kerja, motivasi kerja dan iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja secara parsial maupun simultan dan untuk mengetahui variabel mana yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja pegawai Akademi Angkatan Udara Yogyakarta. Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel independen yang terdiri kepemimpinan, kemampuan kerja, motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja. Nilai *adjusted R2* menunjukkan angka sebesar 25,5 artinya bahwa variabel independen (kepemimpinan, kemampuan kerja, motivasi kerja dan iklim organisasi) mampu menjelaskan variabel dependen (prestasi kerja pegawai) sebesar 25.2 %.

Dede Sumiati (2012), melakukan penelitian dengan menggunakan korelasional yang bersifat survey dan penentuan sampelnya sebanyak 90 responden. Metode analisis yang digunakan adalah Analisis regresi linier berganda dan hasilnya dapat diketahui bahwa efektifitas kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

Penelitian terdahulu yang ditulis oleh Erlik Susanto dan Dede Sumiati mempunyai persamaan dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap motivasi kerja dan prestasi kerja.

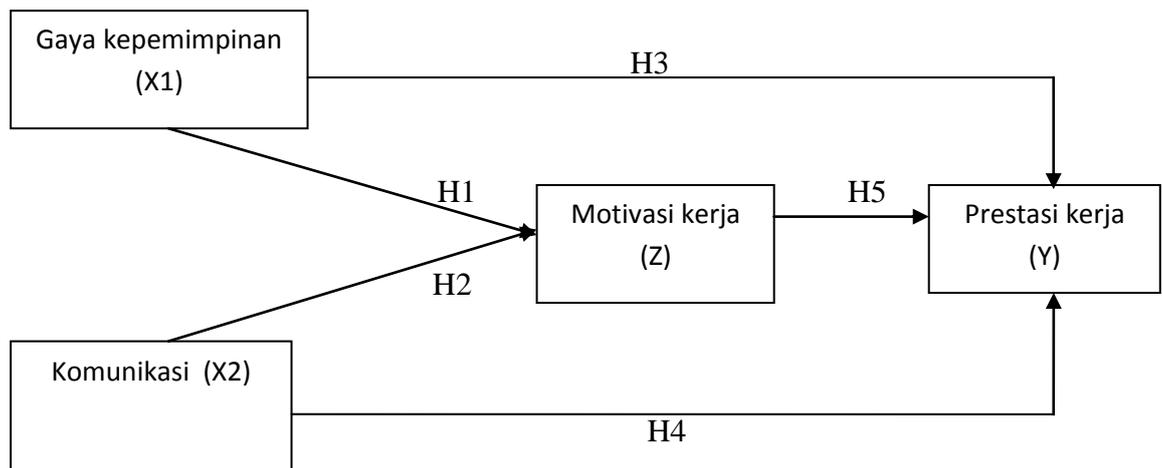
Table 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (tahun)	Variabel– Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (kesimpulan)
1	Erlik Susanto (2008)	Kepemimpinan (X1), Kemampuan Kerja (X2), Motivasi (X3), Iklim Organisasi (X4), dan Variabel Prestasi Kerja (Y)	Analisis regresi linier berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel independen yang terdiri kepemimpinan, kemampuan kerja, motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja
2	Dede Sumiati (2012)	Efektivitas Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Kinerja (Y)	Analisis regresi linier berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen yaitu efektifitas kepemimpinan terhadap kinerja

Sumber: Studi Empiris.

2.3 Kerangka Konseptual

Dengan kerangka konseptual mempermudah peneliti dalam menguraikan secara sistematis pokok permasalahan dalam penelitiannya. Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar: 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Data Diolah

Kerangka konseptual ini secara keseluruhan menggambarkan pengaruh langsung antara variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan komunikasi (X_2) terhadap motivasi kerja (Z) dan prestasi kerja (Y). Untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis dalam penelitian ini secara matematis, maka alat analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*).

2.4 Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- H1 : Diduga Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z) guru di Gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember.
- H2 : Diduga komunikasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z) guru di Gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember.

- c. H3 : Diduga gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y) guru di Gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember.
- d. H4 : Diduga komunikasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y) guru di Gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember.
- e. H5 : Diduga motivasi kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja guru (Y) di Gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan gambaran atau deskripsi yang terinci dan mendetail tentang komponen penelitian, sehingga rancangan penelitian dipakai sebagai petunjuk dalam melaksanakan penelitian.

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklasifikasi sebagai *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan (Singarimbun dan Efendi, 1995 : 256). Kegiatan penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap motivasi kerja dan prestasi kerja.

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Supranto (2003 : 129), metode yang dipakai dalam pengambilan responden adalah metode sensus, dimana seluruh populasi yang ada di ambil sebagai responden, populasi dalam penelitian ini adalah guru - guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.

Berikut ini adalah data guru – guru yang ada di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember :

1. SDN Rowotengah 1	=	16 guru
2. SDN Rowotengah 2	=	12 guru
3. SDN Rowotengah 3	=	9 guru
4. SDN Rowotengah 4	=	10 guru
5. SDN Sumberagung 1	=	17 guru
6. SDN Sumberagung 2	=	11 guru
7. SDN Sumberagung 3	=	9 guru
8. SDN Sumberagung 4	=	11 guru
9. SDN Yosorati 3	=	15 guru
10. SD Nahdatul Ulama	=	11 guru
11. SD Muhammadiyah	=	6 guru +
Total	=	<u>127 guru</u>

Penelitian ini menggunakan sensus seluruh populasi yang ada. Jumlah guru di gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember sebanyak 127 orang, sehingga diambil keseluruhannya.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan cara memperolehnya, data terbagi atas :

1. Data primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, data primer dapat berupa jawaban responden dari penyebaran kuesioner.

2. Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh dari pihak lain berupa data olahan. Data skunder ini dapat memperkuat data primer. Data sekunder ini bisa juga didapat dari data sekolah, yaitu tentang nama guru-guru serta kepala sekolahnya yang digunakan untuk memperkuat penelitian

3.4 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode survey, dengan alat pengumpul data sebagai berikut:

1. Kuisisioner

Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner yang berisi pertanyaan dan pernyataan kepada responden yaitu guru yang ada di gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember. Data yang diperoleh dari kuisisioner merupakan data primer berupa tanggapan responden terhadap faktor-faktor penelitian yang diturunkan dalam beberapa item pernyataan.

2. Studi pustaka

Pengumpulan data dengan menggunakan buku dan mempelajari literatur yang ada kaitannya dengan penelitian ini, maupun dengan melihat dokumen-dokumen, arsip-arsip, baik yang berupa laporan maupun catatan yang ada.

2.5 Identifikasi Operasional Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan yang diajukan, maka variabel yang akan dianalisis adalah sebagai berikut:

- a. Variabel independen (X), yaitu variabel bebas atau variabel yang tidak terikat pada variabel independen. Variabel bebas merupakan variabel yang menjadi sebab perubahan yang akan menjelaskan atau memengaruhi secara positif maupun negatif variabel tidak bebas di dalam pola hubungannya. Yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah:
 1. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)
 2. Variabel Komunikasi (X2)
- b. Variabel Intervening (Z) adalah variabel perantara yang menghubungkan antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel interveningnya adalah Motivasi Kerja (Z).
- c. Variabel dependen (Y), yaitu variabel yang terikat pada variabel lain atau variabel yang dipengaruhi variabel X dan Z. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel dependen adalah prestasi kerja guru (Y).

2.6 Definisi Variabel

Definisi operasional variabel adalah kegiatan mendefinisikan variabel yang telah didefinisikan diatas, sehingga variabel-variabel tersebut dapat dioperasionalkan atau yang digunakan dalam penelitian dalam bentuk skripsi.

Berikut ini adalah macam-macam definisi operasional variabel :

- a. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1), dalam penelitian ini adalah proses kepala sekolah dalam mengorganisasikan, menafsirkan dan memandang kesan indera agar memberi makna pada sebagian maupun seluruh guru dan kemudian dapat mempengaruhi perilaku yang muncul yang ada di gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember. Adapun indikator variabelnya menurut Hamalik (2003:20) adalah sebagai berikut:
 1. Kepala sekolah mampu menyusun perencanaan sekolah dengan baik;

2. Kepala sekolah mampu mengelola kurikulum berdasarkan tuntutan dunia kerja;
 3. Kepala sekolah mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan disekolah;
 4. Kepala sekolah dapat menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan sekolah;
 5. Kepala sekolah memberi penghargaan kepada bawahan yang berprestasi;
 6. Kepala sekolah menerapkan kedisiplinan kepada bawahan dan siswa;
 7. Kepala Sekolah mampu memberikan pendidikan dan pelatihan kepada bawahan dalam rangka mengembangkan kegiatan pengajaran;
 8. Kepala Sekolah mampu memberikan saran dan kritik yang membangun ketika mengadakan pengawasan kepada bawahan;
 9. Kepala sekolah telah menerapkan kepemimpinan sesuai dengan harapan bawahan.
- b. Variabel Komunikasi (X2), adalah proses memberikan keterangan kepada pihak lain, yaitu komunikasi antara kepala sekolah dan komunikasi antara guru. Menurut Umar (2003:26) mengemukakan bahwa Indikator dalam suatu komunikasi dapat ditinjau melalui aspek – aspek berikut :
1. Keterbukaan, yaitu keinginan untuk mau terbuka serta mau menanggapi secara jujur dari lawan bicara.
 2. Empati, mencoba merasakan perasaan yang sama dengan lawan bicara.
 3. Dukungan, mencoba untuk tidak mengkritik atau menyerang isi pembicaraan, akan tetapi mendukung isi pembicaraan walau hanya dengan tepukan atau sekedar mengangguk – angguk kepala.
 4. Kepositifan pikiran, jika seseorang mempunyai perasaan negatif kepada orang lain dan dikomunikasikan kepada orang lain lagi maka akan terjadi mata rantai perasaan negatif kepada orang tersebut, akibatnya komunikasi akan terganggu.
 5. Kesamaan, komunikasi akan lebih efektif jika terjadi dalam suasana kesamaan.

- c. Variabel Motivasi kerja (Z), adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. Umar (2003:70) menjelaskan motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Indikator yang digunakan menurut Maslow (dalam Umar, 2003:79) adalah:
1. Fisiologis yaitu kebutuhan akan makanan, air, udara dan kebutuhan ragawi lainnya.
 2. Rasa aman yaitu kebutuhan akan perlindungan dan keselamatan terhadap kerugian fisik dan emosional.
 3. Sosial yaitu kebutuhan akan rasa sayang, rasa saling memiliki, diterima baik dan persahabatan.
 4. Penghargaan yaitu meliputi faktor rasa hormat internal, seperti harga diri, otonomi dan prestasi serta faktor hormat eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.
 5. Aktualisasi diri yaitu dorongan untuk menjadi apa yang dia mampu, yaitu mencakup pertumbuhan mencapai potensial diri dan pemenuhan diri.
- d. Variabel Prestasi kerja (Y), adalah sebuah wujud unjuk kerja guru secara keseluruhan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan menggunakan standard kriteria tertentu sebagai acuan. Menurut Hamalik (2003), indikator prestasi kerja guru terdiri dari :
1. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan pengajaran sesuai dengan kurikulum
 2. Kemampuan memilih sumber atau media pembelajaran
 3. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
 4. Penguasaan metode dan strategi mengajar
 5. Pemberian tugas-tugas kepada siswa
 6. Kemampuan menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran
 7. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi

2.7 Skala Pengukuran

Teknik pengukuran yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Fungsi dari skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Hadi, 1991:23). Pengukuran variabel X1 (Gaya Kepemimpinan), variabel X2 (Komunikasi), variabel Z (Motivasi), dan variabel Y (Prestasi Kerja) dalam penelitian ini menggunakan skala Likert yang dimodifikasi dari 5 kategori jawaban yang (skala likert asli) menjadi 4 kategori jawaban. Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Alat ukur tersebut yang digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Pengukuran data diperoleh dari penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala likert untuk pilihan jawabannya.

Hasil jawaban dari pengukuran itu dapat diberi skor sebagai berikut:

- a. Sangat Setuju (SS) = diberi skor 4
- b. Setuju (S) = diberi skor 3
- c. Tidak Setuju (TS) = diberi skor 2
- d. Sangat Tidak Setuju (STS) = diberi skor 1

Memodifikasi skala Likert dari 5 jawaban menjadi 4 kategori jawaban dengan meniadakan kategori jawaban yang ditengah berdasarkan 3 alasan sebagai berikut (Hadi, 1991:25).

- a. Kategori *Undecided* (kategori jawaban ditengah) itu mempunyai arti ganda. Biasanya diartikan belum dapat memutuskan atau memberi jawaban (menurut konsep asli), biasanya juga diartikan netral, setuju tidak, tidak setuju pun tidak. Atau bahkan ragu-ragu. Kategori jawaban yang ganda artinya (*multiinterpretable*) ini tentu saja tidak diharapkan dalam instrumen.
- b. Tersedianya jawaban ditengah itu menimbulkan kecenderungan menjawab tengah, terutama bagi mereka yang ragu-ragu atas arah kecenderungan jawabannya, kearah setuju atau tidak setuju.
- c. Maksud kategori menjadi 4 jawaban adalah untuk melihat kecenderungan pendapat responden, kearah setuju atau tidak setuju. Jika disediakan 5

jawaban, akan menghilangkan banyak data penelitian sehingga mengurangi banyaknya informasi yang dapat diperoleh dari para responden.

2.8 Uji Instrumen

2.8.1 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.

Menurut Sugiyono (2008:155), uji validitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antar item skor instrument dalam suatu faktor dan mengkorelasikan antar skor faktor dengan skor total. Uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5% dan nilai *Corrected Item Total Correlation* atau nilai r hitung $>$ r tabel, maka instrument tersebut dikatakan valid. Adapun rumus untuk menghitung korelasi antar masing-masing pernyataan atau variabel, yaitu:

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

Dimana :

r = koefisien korelasi *product Moment Pearson's*

X = nilai indikator variabel

Y = nilai total variabel

n = jumlah sampel

2.8.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sarwono (2006: 219) reliabilitas menunjuk pada adanya konsistensi dan stabilitas nilai hasil skala pengukuran tertentu. Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan aslinya. Dengan kata lain

reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama. Penelitian ini menggunakan uji reliabilitas dengan koefisien *cronbach's alpha*.

Menurut Santoso (2002 : 22), jika jumlah butir pertanyaan untuk masing-masing variabel kurang dari 10 item maka angka kriteria untuk mengukur reliabilitas instrument adalah 0,20. Jadi keputusan yang digunakan untuk menguji reliabilitas ini adalah :

1. Jika nilai *cronbach's alpha* $> 0,20$ maka seluruh butir pertanyaan adalah reliabel. Dengan kata lain instrument layak dan dapat digunakan.
2. Jika nilai *cronbach's alpha* $< 0,20$ maka seluruh butir pertanyaan tidak reliabel. Dengan kata lain instrument tidak layak dan tidak dapat digunakan.

2.9 Metode Analisis Data

2.9.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak (Priyatno, 2008 : 28). Normalitas data merupakan syarat yang harus dipenuhi oleh suatu sebaran data sebelum melakukan analisis regresi. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan model regresi yang baik. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal (Santoso, 2004 : 212). Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov Test* dengan menetapkan derajat keyakinan atau taraf signifikansi (α) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada saat variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Kriteria pengujian dengan melihat besaran *Kolmogorov-Smirnov Test* adalah sebagai berikut :

1. Jika signifikansi $> (\alpha) 0,05$, maka data tersebut berdistribusi normal.
2. Jika signifikansi $< (\alpha) 0,05$, maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

2.9.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

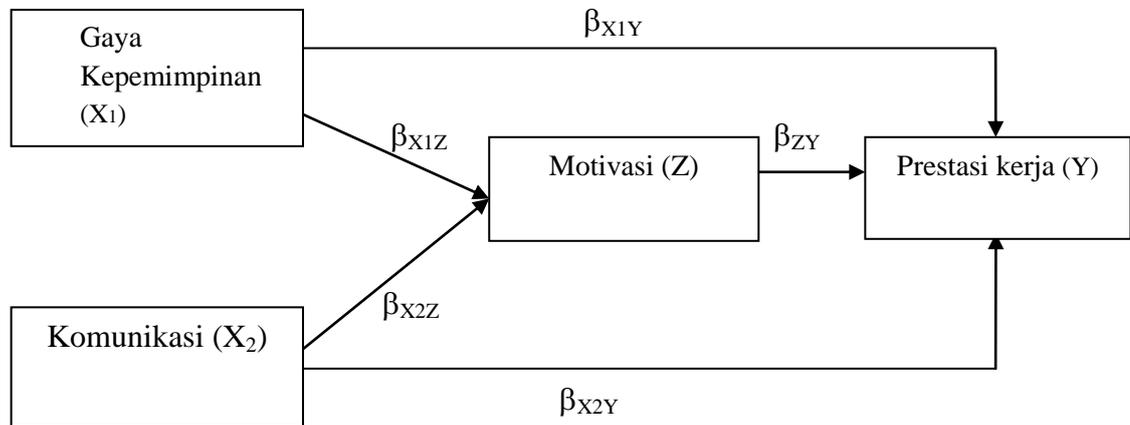
Menurut Sarwono (2006 : 147), analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan kasual antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui satu atau lebih perantara. Dengan taraf signifikansi sebesar 5%. Adapun langkah-langkah dalam menggunakan analisis jalur, yaitu :

1. Menentukan model diagram jalurnya berdasarkan penelitian yang akan dilakukan
2. Menentukan diagram jalur persamaan strukturnya
3. Menanalisis menggunakan SPSS yang terdiri dari dua langkah, yaitu analisis substruktur 1 dan analisis untuk substruktur 2.

Menurut Harjadi dan Winda (2011: 117), *path analysis* memiliki asumsi-asumsi, yaitu :

1. Hubungan antara variabel berisifat linier dan adaptif (mudah menyesuaikan diri)
2. Data yang digunakan berdistribusi normal, *valid* dan *reliabel*
3. Adanya *recurivitas*, yaitu suatu keadaan dimana anak panah mempunyai hubungan satu arah dan tidak boleh menjadi pemutaran kembali.
4. Variabel terikat (Y) setidaknya atau minimal dalam ukuran interval dan rasio.
5. Menggunakan sampel probability sampling, yaitu teknik pengambilan sampel untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.
6. Untuk menyelesaikan analisis jalur maka perlu mengetahui adanya path diagram maupun *path coefficients* (koefisien jalur).

Model analisis jalur disajikan pada gambar berikut :



Gambar 3.1 : Model Analisis Jalur

Sumber : Data diolah

Keterangan:

β_{X1Z} = Koefisien jalur pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z).

β_{X2Z} = Koefisien jalur pengaruh langsung Komunikasi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z).

β_{X1Y} = Koefisien jalur pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Prestasi Kerja (Y).

β_{X2Y} = Koefisien jalur pengaruh langsung Komunikasi (X2) terhadap Prestasi Kerja (Y).

β_{ZY} = Koefisien jalur pengaruh langsung Motivasi Kerja (Z) terhadap Prestasi Kerja (Y).

Model jalur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut:

$$Z = \beta_X + \beta_{X1Z} + \beta_{X2Z} + \varepsilon_1 \dots\dots\dots \text{(persamaan 1)}$$

$$Y = \beta_X + \beta_{X1Y} + \beta_{X2Y} + \beta_{ZY} + \varepsilon_2 \dots\dots\dots \text{(persamaan 2)}$$

Dimana:

X_1 : Gaya Kepemimpinan

X_2 : Komunikasi

Z : Motivasi Kerja

Y : Prestasi Kerja

$\varepsilon_{1,2}$: variabel pengganggu

2.10 Uji Asumsi Klasik

Agar model regresi yang dihasilkan dapat memenuhi syarat sebagai *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE), maka hasil dari persamaan (1) dan (2) perlu diuji dengan model asumsi dasar klasik metode kuadrat kecil (*Ordinary Least Square*) atau OLS. Model regresi dikatakan BLUE apabila tidak terdapat *multikolinieritas dan heteroskedastisitas*.

2.10.1 Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2006), uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolinieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga. Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya multikolinieritas adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena $VIF = 1 / tolerance$. Nilai cut off yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $> 0,1$ atau sama dengan nilai $VIF < 5$.

2.10.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dimaksudkan untuk menguji apakah variabel kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua nilai variabel independen (Gujarati, 2003:177). Heteroskedastisitas muncul apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi

ke observasi lainnya, artinya setiap observasi mempunyai reliabilitas yang berbeda akibat perubahan dalam kondisi yang melatarbelakangi tidak terangkum dalam spesifikasi model (Hanke dan Reittsch dalam Kuncoro, 2007:96). Masalah ini muncul bersumber dari variasi data *cross section* yang digunakan. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *glesjer*. Tingkat signifikansi (α) yang digunakan adalah 5%. Kriteria pengambilan keputusan yaitu, jika nilai signifikansinya $> (\alpha)$, maka model regresi tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas dan sebaliknya.

2.10.3 Uji Normalitas Model

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi, dependen variabel, independen variabel, dan atau keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso, 2002:212).

Dasar pengambilan keputusan uji normalitas adalah:

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada tidak memenuhi asumsi normalitas.

2.11 Uji Hipotesis (Uji – t)

Pengujian hipotesis t (uji-t) digunakan untuk mengetahui signifikansi hubungan dari Variabel bebas terhadap Variabel terikat. Menurut Algifari (1997:124) menentukan t hitung dengan rumus sebagai berikut:

Rumus :

$$t = \frac{b}{Sb}$$

Keterangan :

- t = hasil t hitung
 b = koefisien regresi variabel bebas
 Sb = standart error variabel bebas

Kriteria pengujian :

1. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$: Ho ditolak dan Ha diterima
Hal ini berarti ada hubungan dan pengaruh nyata antara variabel (X) secara parsial terhadap variabel (Y).
2. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$: Ho diterima dan Ha ditolak
Hal ini berarti tidak ada hubungan dan pengaruh nyata antara variabel (X) secara parsial terhadap variabel (Y).
Dimana tingkat signifikansi ($\alpha = 5\%$) dan tingkat kepercayaan 95%.
 1. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.
 2. Jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

2.12 Menghitung Jalur

Menghitung jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh secara langsung maupun tidak langsung Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Komunikasi (X_2) terhadap Prestasi Kerja guru (Y) melalui variabel *intervening* yakni Motivasi Kerja (Z). Dalam menghitung jalur, masing-masing jalur harus diuji signifikansinya terlebih dahulu menggunakan model *Trimming theory*. Model ini digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan diri dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Menurut (Riduan, 2007), *Trimming theory* dilakukan ketika koefisien jalur diuji secara keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan. Peneliti perlu memperbaiki model analisis jalur yang telah dihipotesiskan, meskipun ada satu, dua atau lebih variabel yang tidak signifikan.

Dalam menggunakan *trimming theory* perlu dilakukan penghitungan ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Menurut (Riduan, 2007:128), pengujian analisis jalur dengan model *trimming theory* dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Merumuskan persamaan struktural
2. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi

3. Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan)
4. Menghitung secara individu
5. Menguji kesesuaian antara model analisis jalur 3
6. Merangkum ke dalam tabel
7. Memakai dan menyimpulkannya

Setelah menghitung jalur dan variabelnya signifikan, maka proses selanjutnya adalah menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung. Berikut ini adalah proses perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung :

1. Menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE)
 - a. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap motivasi kerja (Z)

$$DE_{x_1z} = X_1 \longrightarrow Z$$
 - b. Pengaruh variabel komunikasi (X_2) terhadap motivasi kerja (Z)

$$DE_{x_2z} = X_2 \longrightarrow Z$$
 - c. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap prestasi kerja (Y)

$$DE_{x_1y} = X_1 \longrightarrow Y$$
 - d. Pengaruh variabel komunikasi (X_2) terhadap prestasi kerja (Y)

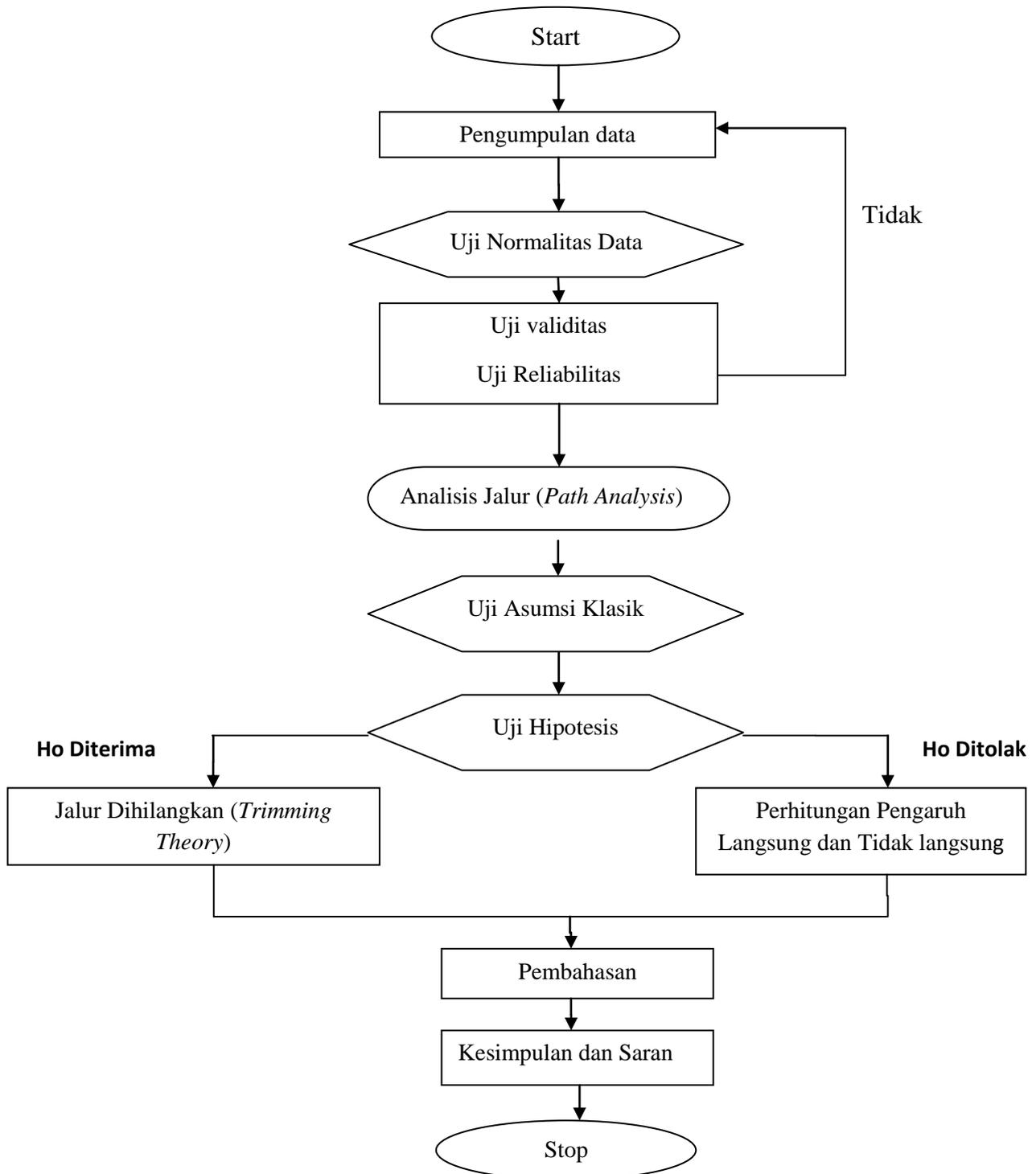
$$DE_{x_2y} = X_2 \longrightarrow Y$$
 - e. Pengaruh variabel motivasi kerja (Z) terhadap prestasi kerja (Y)

$$DE_{zy} = Z \longrightarrow Y$$
2. Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE)\
 - a. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap prestasi kerja guru (Y) melalui motivasi kerja (Z).

$$IE_{x_1zy} = X_1 \longrightarrow Z \longrightarrow Y$$
 - b. Pengaruh variabel komunikasi (X_2) terhadap prestasi kerja (Y) melalui motivasi kerja (Z)

$$IE_{x_2zy} = X_2 \longrightarrow Z \longrightarrow Y$$

2.13 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.2 : Kerangka Pemecahan Masalah

Sumber : Data Diolah

Keterangan:

1. Start, yaitu memulai berbagai persiapan materi untuk mencari data penelitian seperti menentukan obyek penelitian, penentuan jumlah sampel/responden, penyusunan daftar kuisisioner.
2. Pengumpulan data, yaitu melakukan pengumpulan data-data yang diperlukan seperti data primer maupun sekunder.
3. Uji Normalitas Data, yaitu untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak.
4. Uji validitas dan uji reliabilitas, yaitu untuk mengukur kecermatan dan ketepatan suatu alat uji. Jika data hasil uji dikatakan tepat, maka dilakukan langkah selanjutnya. Jika hasil uji dikatakan tidak tepat, maka kembali ke langkah sebelumnya.
5. Analisis Jalur, yaitu untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel X terhadap variabel Y.
6. Uji asumsi klasik, yaitu melakukan pendugaan parameter yang sesuai dengan model yang telah dikembangkan. Untuk mengetahui adanya multikolinearitas, heteroskedastisitas, autokorelasi dan distribusi normal.
7. Uji hipotesis, yaitu untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) secara individu. Bila dalam uji hipotesis terdapat jalur yang hipotesis nolnya diterima maka jalur tersebut harus dihilangkan lalu selanjutnya dihitung kembali koefisien dari jalur yang baru (tanpa jalur yang tidak signifikan) sehingga memperoleh hipotesis nol ditolak lalu menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung.
8. Pembahasan, yaitu menginterpretasikan hasil penelitian sesuai dengan hasil uji hipotesis sebelumnya.
9. Kesimpulan, ditarik suatu kesimpulan dan memberikan saran dari analisis yang telah dilakukan.
10. Stop, yaitu hasil akhir dari seluruh kegiatan penelitian

BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1 Kabupaten Jember

Sejarah kabupaten Jember dibentuk berdasarkan Staatsblad Nomor 322 tanggal 9 Agustus 1928 dan sebagai dasar hukum mulai berlaku tanggal 1 Januari 1929. Pemerintah Hindia Belanda telah mengeluarkan ketentuan tentang penataan kembali pemerintah desentralisasi di wilayah Provinsi Jawa Timur, antara lain dengan menunjuk Regenschap Djember sebagai masyarakat kesatuan hukum yang berdiri sendiri. Secara resmi ketentuan tersebut diterbitkan oleh Sekretaris Umum Pemerintah Hindia Belanda (De Aglemeene Secretaris) G.R. Erdbrink, 21 Agustus 1928.

Pemerintah Regenschap Jember yang semula terbagi dalam tujuh Wilayah Distrik, pada tanggal 1 Januari 1929 sejak berlakunya Staatsblad No. 46/1941 tanggal 1 Maret 1941 Wilayah Distrik dipecah menjadi 25 Onderdistrik, yaitu Distrik Jember, Distrik Kalisat, Distrik Rambipuji, Distrik Mayang, Distrik Tanggul Distrik Puger, Distrik Wuluhan.

Berdasarkan Undang Undang No. 12/1950 tentang Pemerintah Daerah Kabupaten di Jawa Timur, ditetapkan pembentukan daerah-daerah Kabupaten dalam lingkungan Propinsi Jawa Timur (dengan Perda), antara lain Daerah Kabupaten Jember ditetapkan menjadi Kabupaten Jember.

Bersamaan dengan pembentukan Kota Administratif Jember, wilayah Kewedanan Jember bergeser pula dari Jember ke Arjasa dengan wilayah kerja meliputi Arjasa, Pakusari, dan Sukowono yang sebelumnya masuk Distrik Kalisat. Dengan adanya perubahan-perubahan tersebut, pada perkembangan berikutnya, secara administratif Kabupaten Jember saat itu terbagi menjadi tujuh Wilayah Pembantu Bupati, satu wilayah Kota Administratif, 31 Kecamatan dan 248 daerah pedesaan atau kelurahan.

Kabupaten Jember adalah kabupaten di Provinsi Jawa Timur, Indonesia yang beribukota di Jember. Kabupaten ini berbatasan dengan Kabupaten

Probolinggo dan Kabupaten Bondowoso di utara, Kabupaten Banyuwangi di timur, Samudra Hindia di selatan, dan Kabupaten Lumajang di barat. Kabupaten Jember terdiri atas 31 kecamatan, yaitu:

- | | | |
|----------------|----------------|-----------------|
| 1. Ajung | 12. Kencong | 23. Sukorambi |
| 2. Ambulu | 13. Ledokombo | 24. Sukowono |
| 3. Arjasa | 14. Mayang | 25. Sumberbaru |
| 4. Balung | 15. Mumbulsari | 26. Sumberjambe |
| 5. Bangsalsari | 16. Pakusari | 27. Sumpersari |
| 6. Gumukmas | 17. Panti | 28. Tanggul |
| 7. Jelbuk | 18. Patrang | 29. Tempurejo |
| 8. Jenggawah | 19. Puger | 30. Umbulsari |
| 9. Jombang | 20. Rambipuji | 31. Wuluhan |
| 10. Kalisat | 21. Semboro | |
| 11. Kaliwates | 22. Silo | |

Kota Jember dahulu merupakan kota administratif, namun sejak tahun 2001 istilah kota administratif dihapus, sehingga Kota Administratif Jember kembali menjadi bagian dari Kabupaten Jember. Jember merupakan pusat regional di kawasan timur tapal kuda. Hari jadi Kabupaten Jember diperingati setiap tanggal 1 Januari.

Jember memiliki luas 3.293,34 Km² dengan ketinggian antara 0 - 3.330 mdpl. Iklim Kabupaten Jember adalah tropis dengan kisaran suhu antara 23°C - 32°C. Bagian selatan wilayah Kabupaten Jember adalah dataran rendah dengan titik terluarnya adalah Pulau Barong. Berdasarkan hasil Sensus Penduduk tahun 2010 angka sementara (asem) Kabupaten Jember merupakan wilayah dengan jumlah penduduk terbesar kedua setelah Kota Surabaya yaitu sebesar 2.329.929 jiwa.

4.1.2 Gugus III Kecamatan Sumberbaru

Sumberbaru adalah kecamatan paling barat di Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Wilayah kecamatan ini merupakan pintu masuk Jember

dari arah Lumajang, atau sepanjang jalur tengah Probolinggo-Surabaya. Kecamatan ini juga dikelilingi sungai Bondoyudo.

Kecamatan Sumberbaru memiliki jumlah penduduk keseluruhannya sebanyak 111.199 jiwa dengan perbandingan 56.718 jiwa penduduk laki-laki dan 54.481 jiwa penduduk perempuan. Kecamatan Sumberbaru terbagi menjadi 6 desa yaitu desa Kaliglagah, Karang Bayat, Pringgowirawan, Rowotengah, Sumberagung, dan Yosorati.

Kecamatan Sumberbaru memiliki sekolah-sekolah yang tersebar di berbagai desa di kecamatan ini. Beberapa sekolah terbentuk menjadi sebuah gugus yang didasarkan pada wilayah desa agar memudahkan UPT pendidikan Sumberbaru dalam pengawasannya. Pembentukan gugus sekolah dimulai dari sebuah sekolah dasar inti (SD Inti) sebagai pusat pengembangan sekolah dasar disekitarnya (SD Imbas). Di kecamatan Sumberbaru terdiri dari 5 gugus dan masing-masing gugus mempunyai satu SD Inti yaitu, gugus I terdapat SDN Yosorati 1, gugus II terdapat SDN Pringgowirawan 1, gugus III terdapat SDN Rowotengah 1, gugus IV terdapat SDN Kaliglagah 1, gugus V terdapat SD Inti yaitu SDN Jatiroto 2, salah satu gugus yang menjadi objek pada penelitian ini adalah pada gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.

Sekolah – sekolah yang tergabung pada Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember termasuk sekolah yang berada di daerah pedesaan yang jauh dari kota, namun selalu memiliki prestasi akademis dan non-akademis ditingkat kabupaten, tingkat provinsi, bahkan tingkat nasional.

Adapun visi dan misi dari gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember, yaitu :

a. Visi

Meningkatnya semangat kerja menuju siswa unggul. Guru yang professional serta Kepala Sekolah yang kreatif dan dinamis dilingkungan gugus.

b. Misi

1. Peningkatan kompetensi Kepala Sekolah dalam mengelola manajemen sekolah.

2. Peningkatan kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajaran yang inovatif.
3. Peningkatan kompetensi guru dalam menggunakan media pembelajaran yang inovatif.
4. Peningkatan aktifitas siswa menuju siswa unggul naik akademik maupun non akademik.

Jumlah guru yang ada di gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember sebanyak 127 orang seperti yang tertera dalam tabel berikut:

Tabel 4.1 : Jumlah guru di gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember

No	Nama SD	Jumlah Guru
1	SDN Rowotengah 1	16 orang
2	SDN Rowotengah 2	12 orang
3	SDN Rowotengah 3	9 orang
4	SDN Rowotengah 4	10 orang
5	SDN Sumberagung 1	17 orang
6	SDN Sumberagung 2	11 orang
7	SDN Sumberagung 3	9 orang
8	SDN Sumberagung 4	11 orang
9	SDN Yosorati 3	15 orang
10	SD Nahdatul Ulama	11 orang
11	SD Muhammadiyah	6 orang
Jumlah		127 orang

Sumber: gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember

4.2 Analisis Data

4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Berdasarkan kuisisioner yang telah dibagikan kepada 127 orang guru di sekolah dasar pada gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember diperoleh data jenis kelamin, umur, dan masa kerja guru. Adapun secara lengkap

deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin, umur dan masa kerja guru tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a. Jenis Kelamin Guru

Tabel 4.2 : Jumlah guru berdasarkan jenis kelamin di sekolah dasar pada Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-laki	53 orang	41,7 %
2	Perempuan	74 orang	58,2 %
Total		127 orang	100%

Sumber : gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 127 orang terdapat 53 responden atau 41,7 % adalah laki-laki dan sisanya 74 responden atau 58,2 % adalah perempuan. Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas guru di sejumlah sekolah dasar pada Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember adalah perempuan.

b. Umur Guru

Tabel 4.3 : Jumlah guru berdasarkan umur di sekolah dasar pada Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember

No	Umur	Jumlah	Prosentase
1	21-30 tahun	35 orang	27,5 %
2	31-40 tahun	24 orang	18,8 %
3	41-50 tahun	35 orang	27,5 %
4	51-60 tahun	33 orang	25,9 %
Total		127 orang	100%

Sumber : gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 127 orang terdapat 35 responden atau 27,5 % berumur 21 sampai 30 tahun dan 35 responden atau 27,5 % berumur 41 sampai 50 tahun. Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa jumlah guru di

sekolah dasar pada Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember yang berusia muda dan baru diangkat sebagai guru cukup banyak.

c. Masa Kerja Guru

Tabel 4.4 : Jumlah Guru Berdasarkan masa kerja di sekolah dasar pada Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember

No	Masa Kerja Karyawan	Jumlah	Prosentase
1	1-5 tahun	30 orang	23,6 %
2	6-10 tahun	32 orang	25,1 %
3	11-15 tahun	12 orang	9,4 %
4	16-20 tahun	14 orang	11 %
5	21-25 tahun	27 orang	21,2 %
6	26 tahun keatas	12 orang	9,4 %
Total		127 orang	100%

Sumber : gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 127 orang terdapat 32 responden atau 25,1 % memiliki masa kerja selama 6 sampai 10 tahun dan 12 responden atau 9,4 % memiliki masa kerja selama lebih dari 26 tahun. Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa guru di sekolah dasar pada Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember yang masa kerjanya paling lama jumlahnya sudah sedikit.

4.2.2 Deskripsi Variabel

Untuk mempermudah menganalisis data secara kualitatif dan untuk mempermudah dalam penarikan kesimpulan dalam penelitian ini, maka dibawah ini akan dipaparkan mengenai jawaban responden terhadap sejumlah pertanyaan yang telah diajukan.

a. Gaya Kepemimpinan (X1)

Penilaian dari 127 responden terhadap variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan tentang gaya kepemimpinan dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.5 : Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan.

No.	Pernyataan	Jawaban								Jumlah
		SS	%	S	%	TS	%	STS	%	
1	Pernyataan 1	43	33,9	41	32,3	43	33,9	-	-	127
2	Pernyataan 2	56	44,1	36	28,3	23	18,1	12	9,4	127
3	Pernyataan 3	58	45,7	39	30,7	23	18,1	7	5,5	127
4	Pernyataan 4	57	44,9	42	33,1	20	15,7	8	6,3	127
5	Pernyataan 5	46	36,2	20	15,7	20	15,7	41	32,3	127
6	Pernyataan 6	43	33,9	41	32,3	43	33,9	-	-	127
7	Pernyataan 7	43	33,9	41	32,3	43	33,9	-	-	127
8	Pernyataan 8	56	44,1	39	30,7	24	18,9	8	6,3	127
9	Pernyataan 9	56	44,1	39	30,7	24	18,9	8	6,3	127
Total		457		338		264		84		

Sumber: Lampiran 3

Keterangan:

- SS : Sangat Setuju
 S : Setuju
 TS : Tidak Setuju
 STS : Sangat Tidak Setuju

Berikut merupakan uraian jawaban responden terhadap gaya kepemimpinan sesuai indikator yang tertuang dalam setiap pernyataan dalam kuesioner:

1. Pernyataan pertama mengenai kemampuan kepala sekolah dalam menyusun perencanaan sekolah, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 33,9% dan jawaban setuju sebanyak 32,2%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar kepala sekolah di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah melaksanakan penyusunan perencanaan sekolahnya dengan baik.

2. Pernyataan kedua mengenai kemampuan kepala sekolah dalam mengelola kurikulum berdasarkan tuntutan dunia kerja, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 44,1% dan jawaban setuju sebanyak 28,3%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar kepala sekolah di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah mengelola kurikulum berdasarkan tuntutan dunia kerja disekolahnya dengan baik.
3. Pernyataan ketiga mengenai kemampuan Kepala sekolah dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan disekolah, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 45,7% dan jawaban setuju sebanyak 30,7%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar kepala sekolah di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah menciptakan suasana kerja yang menyenangkan disekolah dengan baik.
4. Pernyataan keempat mengenai kemampuan Kepala sekolah dalam menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan sekolah, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 44,9% dan jawaban setuju sebanyak 33,1%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar kepala sekolah di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan disekolahnya dengan baik.
5. Pernyataan kelima mengenai kemampuan Kepala sekolah dalam memberi penghargaan kepada bawahan yang berprestasi, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 36,2% dan jawaban sangat tidak setuju sebanyak 32,3%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa masih ada kepala sekolah di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember yang masih belum memberi penghargaan kepada bawahan yang berprestasi disekolahnya. Para bawahan yang tidak dihargai oleh atasannya dalam mencapai prestasinya akan menyebabkan turunnya prestasi kerja.
6. Pernyataan keenam mengenai kemampuan Kepala sekolah dalam menerapkan kedisiplinan kepada bawahan dan siswa, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 33,9% dan jawaban setuju sebanyak 32,3%. Hal tersebut menunjukkan bahwa, sebagian besar kepala sekolah di gugus III kecamatan

Sumberbaru Kabupaten Jember telah menerapkan kedisiplinan kepada bawahan dan siswa disekolahnya dengan baik.

7. Pernyataan ketujuh mengenai kemampuan Kepala Sekolah dalam memberikan pendidikan dan pelatihan kepada bawahan dalam rangka mengembangkan kegiatan pengajaran, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 33,9% dan jawaban setuju sebanyak 32,3%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar kepala sekolah di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah memberikan pendidikan dan pelatihan kepada bawahan dalam rangka mengembangkan kegiatan pengajaran disekolahnya dengan baik.
8. Pernyataan kedelapan mengenai kemampuan Kepala Sekolah dalam memberikan saran dan kritik yang membangun ketika mengadakan pengawasan kepada bawahan, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 44,1% dan jawaban setuju sebanyak 30,7%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar kepala sekolah di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah memberikan saran dan kritik yang membangun ketika mengadakan pengawasan kepada bawahan disekolahnya dengan baik.
9. Pernyataan kesembilan mengenai kemampuan Kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan sesuai dengan harapan bawahan, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 44,1% dan jawaban setuju sebanyak 30,7%. Hal tersebut menunjukkan bahwa, sebagian besar kepala sekolah di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah menerapkan kepemimpinan sesuai dengan harapan bawahan disekolahnya dengan baik.

Berdasarkan uraian diatas, dari setiap pernyataan pada kuesioner dan angka-angka yang ditunjukkan pada tabel distribusi frekuensi jawaban responden, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember sudah dirasakan oleh para guru atau bawahannya dengan baik.

b. Komunikasi (X2)

Penilaian dari 127 responden terhadap variabel komunikasi menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan tentang komunikasi dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.6 :Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap variabel komunikasi.

No.	Pernyataan	Jawaban								Jumlah
		SS	%	S	%	TS	%	STS	%	
1	Pernyataan 1	54	42,5	38	29,9	25	19,7	10	7,9	127
2	Pernyataan 2	56	44,1	40	31,5	21	16,5	10	7,9	127
3	Pernyataan 3	54	42,5	36	28,3	21	16,5	16	12,6	127
4	Pernyataan 4	51	40,2	40	31,5	32	25,2	4	3,1	127
5	Pernyataan 5	42	33,1	38	29,9	26	20,5	21	16,5	127
	Total	257		192		125		61		

Sumber: Lampiran 3

Keterangan:

- SS : Sangat Setuju
- S : Setuju
- TS : Tidak Setuju
- STS : Sangat Tidak Setuju

Berikut merupakan uraian jawaban responden terhadap komunikasi sesuai indikator yang tertuang dalam setiap pernyataan dalam kuesioner:

1. Pernyataan pertama mengenai kemauan dari kepala sekolah dalam memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk merespon informasi yang ada, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 42,5% dan jawaban setuju sebanyak 29,9%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar guru di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah diberikan kesempatan untuk menyampaikan setiap informasi yang ada dan mendapat respon yang baik dari kepala sekolahnya. Informasi yang dicermati dengan

sungguh-sungguh oleh para guru maupun kepala sekolah akan menjadi informasi yang penting bagi kemajuan sekolah tersebut.

2. Pernyataan kedua mengenai kemauan kepala sekolah untuk mendengar keluhan dari bawahannya, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 44,1% dan jawaban setuju sebanyak 31,5%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar guru di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah mendapatkan pelayanan dari kepala sekolahnya dalam menyampaikan keluhan tentang masalah pekerjaan, sehingga terjalin suatu komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan dalam mengatasi keluhan tersebut secara bersama-sama.
3. Pernyataan ketiga tentang kepala sekolah yang telah memberikan dukungan kerja kepada bawahannya, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 42,5% dan jawaban setuju sebanyak 28,3%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar guru di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah mendapat dukungan kerja dari kepala sekolahnya. Dukungan yang diberikan oleh atasan akan meningkatkan semangat dan kinerja bawahannya.
4. Pernyataan keempat yaitu kemauan kepala sekolah dalam memberikan respon yang menyenangkan dan ketertarikan untuk menanggapi informasi yang diperoleh dari para bawahannya, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 40,2% dan jawaban setuju sebanyak 31,5%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar guru di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah mendapatkan respon yang menyenangkan dan rasa ketertarikan dari kepala sekolahnya atas informasi yang diberikan. Seorang bawahan akan jujur dan terbuka dalam memberikan setiap informasi yang ada jika mendapat respon positif dari atasannya.
5. Pernyataan kelima tentang adanya hubungan yang baik dan akrab antara kepala sekolah dengan bawahan, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 33,1% dan jawaban setuju sebanyak 29,9%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar guru di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah menjalin hubungan yang baik dan akrab dengan kepala sekolahnya

dalam lingkup pekerjaan. Seorang atasan yang akrab dengan para bawahannya akan akan menciptakan rasa nyaman dalam lingkungan kerjanya.

Berdasarkan uraian diatas, dari setiap pernyataan pada kuesioner dan angka-angka yang ditunjukkan pada tabel distribusi frekuensi jawaban responden, menunjukkan bahwa komunikasi antara kepala sekolah dengan para guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember sudah terjalin dengan baik.

c. Motivasi Kerja (Z)

Penilaian dari 127 responden terhadap variabel motivasi kerja menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan tentang motivasi kerja dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.7: Distribusi frekuensi jawaban responden terhadap variabel motivasi kerja.

No.	Pernyataan	Jawaban								Jumlah
		SS	%	S	%	TS	%	STS	%	
1	Pernyataan 1	56	44,1	37	29,1	24	18,9	10	7,9	127
2	Pernyataan 2	55	43,3	42	33,1	23	18,1	7	5,5	127
3	Pernyataan 3	46	36,2	23	18,1	19	15,0	39	30,7	127
4	Pernyataan 4	45	35,4	39	30,7	43	33,9	-	-	127
5	Pernyataan 5	30	23,6	55	43,3	35	27,6	7	5,5	127
Total		232		196		144		63		

Sumber: Lampiran 3

Keterangan:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

Berikut merupakan uraian jawaban responden terhadap motivasi kerja sesuai indikator yang tertuang dalam setiap pernyataan dalam kuesioner:

1. Pernyataan pertama yaitu para bawahan akan termotivasi untuk mengajar saat kebutuhan fisiologis (makanan, air, kebutuhan ragawi) terpenuhi, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 44,1% dan jawaban setuju sebanyak 29,1%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa kebutuhan fisiologis (makanan, air, kebutuhan ragawi) sebagian guru di setiap sekolah pada gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah terpenuhi. Keadaan ini membuat para guru menjadi nyaman dan tidak perlu keluar dari lingkungan sekolah untuk memenuhi kebutuhannya tersebut saat jam kerja.
2. Pernyataan kedua mengenai lingkungan sekolah yang aman dan memotivasi para guru untuk bekerja lebih baik, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 43,3% dan jawaban setuju sebanyak 33,1%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa lingkungan kerja sebagian besar sekolah di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah bebas dari kejahatan dan keadaan yang membahayakan. Keadaan ini membuat para guru bisa mengajar dengan nyaman dan aman tanpa adanya ancaman dari luar maupun dari dalam sekolah.
3. Pernyataan ketiga yaitu hubungan atau interaksi sosial yang harmonis antar guru maupun dengan kepala sekolah bisa memacu kinerja lebih baik, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 36,2% dan jawaban setuju sebanyak 18,1%, namun ada jawaban tidak setuju sebanyak 15% dan jawaban sangat tidak setuju sebanyak 30,7%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa interaksi para guru di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah terjalin dengan harmonis, namun ada beberapa sekolah yang didalamnya masih terdapat konflik ataupun sebab lain yang menimbulkan hubungan menjadi renggang.
4. Pernyataan keempat yaitu mengenai penghargaan maupun perhatian dari kepala sekolah, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 35,4% dan jawaban setuju sebanyak 30,7%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa kinerja dan prestasi kerja guru di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember akan meningkat jika mendapat respon yang positif berupa pemberian penghargaan dan perhatian dari kepala sekolahnya. Seorang bawahan yang kinerjanya mendapat perhatian langsung dari atasannya akan membuat bawahan tersebut

merasa dihargai atas jerih payahnya, sehingga akan semakin memacu prestasi kerjanya.

5. Pernyataan kelima yaitu mengenai aktualisasi diri berupa kebebasan berkeaktifitas dalam mengajar para siswa, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 23,6% dan jawaban setuju sebanyak 43,3%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar guru di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah mendapatkan kebebasan untuk berkeaktifitas dan mengembangkan ide baru dalam mengajar demi meningkatkan prestasi belajar para siswa di sekolahnya.

Berdasarkan uraian diatas, dari setiap pernyataan pada kuesioner dan angka-angka yang ditunjukkan pada tabel distribusi frekuensi jawaban responden, menunjukkan bahwa motivasi dapat meningkatkan kinerja guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.

d. Prestasi Kerja (Y)

Penilaian dari 127 responden terhadap variabel prestasi kerja menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan tentang prestasi kerja dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap variabel prestasi kerja guru.

No.	Pernyataan	Jawaban								Jumlah
		SS	%	S	%	TS	%	STS	%	
1	Pernyataan 1	50	39,4	42	33,1	25	19,7	10	7,9	127
2	Pernyataan 2	55	43,3	37	29,1	23	18,1	12	9,4	127
3	Pernyataan 3	56	44,1	34	26,8	25	19,7	12	9,4	127
4	Pernyataan 4	53	41,7	43	33,9	25	19,7	6	4,7	127
5	Pernyataan 5	46	36,2	25	19,7	20	15,7	36	28,3	127
6	Pernyataan 6	47	37,0	39	30,7	41	32,3	-	-	127
7	Pernyataan 7	31	24,4	52	40,9	36	28,3	8	6,3	127
Total		260		181		118		76		

Sumber: Lampiran 3

Keterangan:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

Berikut merupakan uraian jawaban responden terhadap motivasi kerja sesuai indikator yang tertuang dalam setiap pernyataan dalam kuesioner:

1. Pernyataan pertama mengenai adanya pembuatan perencanaan dan persiapan pengajaran sesuai dengan kurikulum, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 39,4% dan jawaban setuju sebanyak 33,1%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar guru di setiap sekolah di gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah membuat perencanaan dan persiapan pengajaran sesuai dengan kurikulum. Keadaan ini membuat para guru mengajar dengan lebih terarah sesuai visi dan misi program pendidikan.
2. Pernyataan kedua mengenai kemampuan yang dimiliki oleh para guru untuk memilih sumber atau media pembelajaran, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 43,3% dan jawaban setuju sebanyak 29,1%. Hal tersebut

menunjukkan, bahwa sebagian besar guru di setiap sekolah pada gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah memiliki kemampuan dalam memilih sumber atau media pembelajaran yang lebih baik kepada para anak didiknya.

3. Pernyataan ketiga mengenai penguasaan materi oleh para guru yang akan diajarkan kepada siswa, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 44,1% dan jawaban setuju sebanyak 26,8%. Hal tersebut menunjukkan, sebagian besar guru di setiap sekolah pada gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah memiliki penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa.
4. Pernyataan keempat mengenai Lingkungan tempat kerja guru yang mendorong adanya penguasaan metode dan strategi mengajar, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 41,7% dan jawaban setuju sebanyak 33,9%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian guru di setiap sekolah pada gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah mendorong melakukan penguasaan metode dan strategi mengajar kepada para anak didiknya karena adanya tuntutan lingkungan global yang mengharuskan pendidikan ditempatnya menjadi lebih maju.
5. Pernyataan kelima mengenai cara pengajaran guru yang selalu memberikan tugas-tugas kepada siswa, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 36,2% dan jawaban setuju sebanyak 19,7%. Namun ada jawaban tidak setuju sebanyak 15,7% dan jawaban sangat tidak setuju sebanyak 28,3%. Hal tersebut menunjukkan, sebagian guru di setiap sekolah pada gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah melakukan metode pengajaran yang selalu memberikan tugas-tugas kepada siswa dan masih ada yang belum menerapkan metode tersebut. Tugas-tugas yang diberikan kepada siswa disaat jam sekolah maupun tugas pekerjaan rumah akan mengasah kemampuan belajar siswa.
6. Pernyataan keenam mengenai kemampuan guru dalam menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 37% dan jawaban setuju sebanyak 30,7%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar guru di setiap sekolah pada gugus III

kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah memiliki kemampuan dalam menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran. Penggunaan bahasa yang jelas dan benar sesuai dengan ejaan yang ditentukan (EYD) akan membuat siswa lebih mudah memahami penjelasan yang diberikan oleh gurunya.

7. Pernyataan ketujuh mengenai kemampuan para guru dalam melakukan penilaian dan evaluasi prestasi belajar siswa, terdapat jawaban sangat setuju sebanyak 24,4% dan jawaban setuju sebanyak 40,8%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa sebagian besar guru di setiap sekolah pada gugus III kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah memiliki kemampuan dalam melakukan penilaian dan evaluasi prestasi belajar siswa. Tolak-ukur kemampuan belajar siswa ditentukan oleh penilaian yang dilakukan oleh gurunya.

Berdasarkan uraian diatas, dari setiap pernyataan pada kuesioner dan angka-angka yang ditunjukkan pada tabel distribusi frekuensi jawaban responden, menunjukkan bahwa guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember telah memiliki prestasi kerja yang baik.

4.3 Uji Instrumen Data

4.3.1 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. Uji validitas alat ukur penelitian ini menggunakan korelasi *product moment pearson's* yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5% dan nilai *Total Correlation* atau r_{hitung} dibandingkan dengan r_{tabel} , pada $n = 127$ nilai r_{tabel} sebesar 0,145. Adapun hasil pengujian dapat dinyatakan pada tabel berikut :

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,293	0,145	0,001	Valid
	X1.2	0,383	0,145	0,000	Valid
	X1.3	0,295	0,145	0,001	Valid
	X1.4	0,349	0,145	0,000	Valid
	X1.5	0,575	0,145	0,000	Valid
	X1.6	0,501	0,145	0,000	Valid
	X1.7	0,296	0,145	0,001	Valid
	X1.8	0,356	0,145	0,000	Valid
	X1.9	0,544	0,145	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan data pada tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator yang digunakan mempunyai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,145, serta hasil taraf signifikansi yang kurang dari 0,05. Hal ini berarti indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data.

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Komunikasi

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Keterangan
Komunikasi (X2)	X2.1	0,417	0,145	0,000	Valid
	X2.2	0,615	0,145	0,000	Valid
	X2.3	0,494	0,145	0,000	Valid
	X2.4	0,432	0,145	0,000	Valid
	X2.5	0,584	0,145	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan data pada tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator yang digunakan mempunyai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,145, serta hasil taraf signifikansi yang kurang dari 0,05. Hal ini berarti indikator-

indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data.

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Motivasi Kerja

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Keterangan
Motivasi Kerja (Z)	Z.1	0,388	0,145	0,000	Valid
	Z.2	0,514	0,145	0,000	Valid
	Z.3	0,572	0,145	0,000	Valid
	Z.4	0,751	0,145	0,000	Valid
	Z.5	0,437	0,145	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 11

Berdasarkan data pada tabel 4.11 dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator yang digunakan mempunyai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,145, serta hasil taraf signifikansi yang kurang dari 0,05. Hal ini berarti indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data.

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Prestasi Kerja

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Keterangan
Prestasi Kerja (Y)	Y.1	0,213	0,145	0,016	Valid
	Y.2	0,602	0,145	0,000	Valid
	Y.3	0,466	0,145	0,000	Valid
	Y.4	0,334	0,145	0,000	Valid
	Y.5	0,521	0,145	0,000	Valid
	Y.6	0,640	0,145	0,000	Valid
	Y.7	0,428	0,145	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan data pada tabel 4.12 dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator yang digunakan mempunyai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,145, serta hasil taraf signifikansi yang kurang dari 0,05. Hal ini berarti

indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara mencari angka reliabilitas tiap-tiap butir pertanyaan dari kuisioner dengan rumus *Cronbach Alpha*. Jika jumlah butir pertanyaan untuk masing-masing variabel kurang dari 10 item, maka angka kriteria untuk mengukur reliabilitas instrument adalah lebih besar dari 0,20. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai *Cronbach Alpha* pada masing-masing variabel disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	α ketetapan	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,657	0,20	Reliabel
Komunikasi (X2)	0,669	0,20	Reliabel
Motivasi kerja (Z)	0,682	0,20	Reliabel
Prestasi Kerja (Y)	0,661	0,20	Reliabel

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan Tabel 4.13 menunjukkan bahwa hasil analisis sesuai dengan kriteria penilaian yang telah ditentukan. Setiap variabel penelitian yang diuji, nilai *cronbach's alpha* yang dimiliki lebih besar dari 0,20. Hal ini berarti variabel dalam penelitian ini dapat dipercaya keandalannya dan dapat digunakan kembali pada penelitian selanjutnya dengan pembahasan yang sama

4.4 Metode Analisis Data

4.4.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan kolmogrov-smirnov test dengan menetapkan taraf signifikansi (α) sebesar 5%. Kriteria pengujian dengan melihat besaran kolmogrov smirnov test adalah sebagai berikut:

- Jika signifikansi $> 0,05$, maka data tersebut berdistribusi normal.
- Jika signifikansi $< 0,05$, maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

Tabel 4.14 Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Variabel	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,063	Sig $> 0,05$ maka berdistribusi normal
Komunikasi (X2)	0,158	
Motivasi Kerja (Z)	0,170	
Prestasi Kerja (Y)	0,054	

Sumber : Lampiran 6

Pada tabel 4.14 menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal karena memiliki nilai signifikansi 0,063; 0,158; 0,170; 0,054 yang lebih dari 0,05.

4.4.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Bagian ini menguraikan signifikansi tiap-tiap jalur dalam model dengan menggunakan analisis jalur. Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung gaya kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan prestasi kerja guru. Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan, maka jalur tersebut akan dihilangkan dari model sesuai dengan ketentuan *trimming theory*. Dengan mengetahui signifikansi tiap-tiap jalur akan menjawab hipotesis yang ada dalam penelitian ini.

Analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi untuk mengetahui hubungan kausal variabel dalam penelitian dengan taraf signifikansi (α) sebesar 5% . Berikut merupakan hasil analisis jalur :

Tabel 4.15 Hasil Perhitungan Analisis Jalur Pertama

Hipotesis	Variabel Independen	Variabel Dependen	B	t_{hitung}	Sig.	Keterangan
Ke-1	X1	Z	0,177	2,425	0,045	Signifikan
Ke-2	X2	Z	0,322	3,735	0,000	Signifikan

Sumber: Lampiran 7

Pada tabel 4.15 dapat dijelaskan bahwa pada jalur pertama antara gaya Kepemimpinan (X1) dengan motivasi (Z) memiliki pengaruh yang signifikan. Hal tersebut dapat diketahui dengan hasil nilai signifikansi yaitu 0,045 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Selain itu, komunikasi (X2) dengan motivasi (Z) memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai signifikansi = 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$

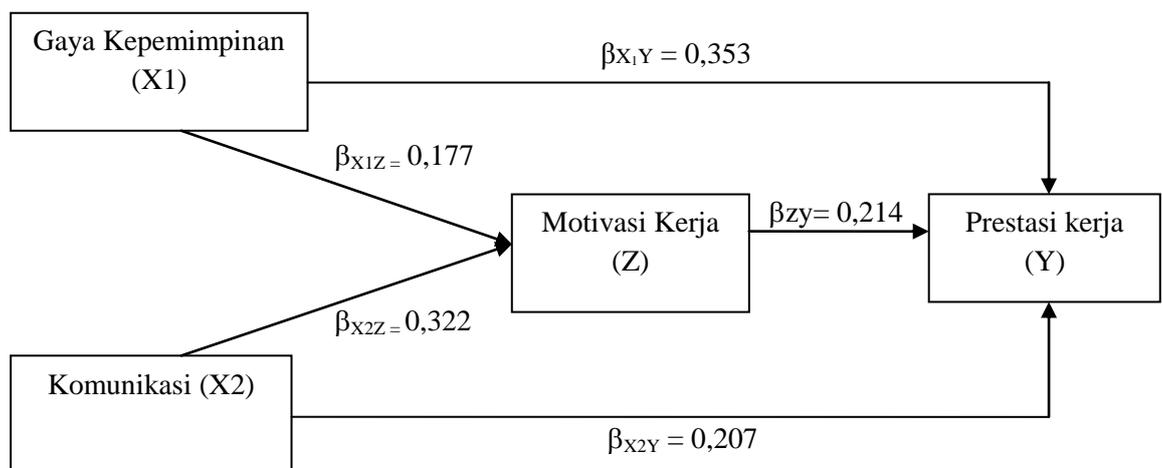
Tabel 4.16 Hasil Perhitungan Analisis Jalur Kedua

Hipotesis	Variabel Independen	Variabel Dependen	B	t_{hitung}	Sig.	Keterangan
Ke-3	X1	Y	0,353	2,715	0,008	Signifikan
Ke-4	X2	Y	0,207	4,653	0,000	Signifikan
Ke-5	Z	Y	0,214	1,988	0,049	Signifikan

Sumber: Lampiran 7

Pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) dengan prestasi kerja (Y) memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai signifikansi = $0,008 > \alpha = 0,05$. Untuk hubungan antara komunikasi (X2) terhadap prestasi kerja (Y) memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai signifikansi = $0,000 < \alpha = 0,05$. Selain itu, hubungan antara motivasi (Z) dengan prestasi kerja (Y) memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai signifikansi = $0,049 < \alpha = 0,05$.

Model analisis jalur beserta koefisien jalur setelah dilakukan hasil perhitungan disajikan pada gambar berikut ini :



Gambar 4.1: Model Analisis Jalur dan Koefisien Jalur

Sumber : data diolah

Dari gambar tersebut dapat diketahui persamaan jalur struktural sebagai berikut :

$$Z = \beta_0 + 0,177 X_1Z + 0,322 X_2Z + \varepsilon_1 \dots\dots\dots \text{(persamaan 1)}$$

$$Y = \beta_0 + 0,353 X_1Y + 0,207 X_2Y + 0,214 ZY + \varepsilon_2 \dots\dots\dots \text{(persamaan 2)}$$

Dimana:

X_1 : Gaya Kepemimpinan

X_2 : Komunikasi

Z : Motivasi Kerja

Y : Prestasi Kerja

β_0 : Intercept

ε_1 : variabel pengganggu

4.5 Uji Asumsi Klasik

Untuk mendapatkan model empiris yang tepat maka koefisien regresi harus memenuhi syarat *Best Linear Unbiased Estimation* (BLUE). Untuk memperoleh hasil koefisien yang BLUE harus memenuhi asumsi klasik yaitu data berdistribusi normal atau mendekati normal, tidak ada multikolinearitas, dan tidak heteroskedastisitas.

4.5.1 Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas berarti terjadi interkolerasi antara variabel bebas dimana menunjukkan adanya lebih dari satu hubungan linier yang signifikan. Jika ditemukan adanya multikolinearitas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga. Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas pada sebuah variabel dapat diketahui dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance* masing-masing dari variabel bebasnya. Apabila nilai VIF < 5 dan nilai *Tolerance* > 0,1 maka dapat dinyatakan tidak ada indikasi multikolinearitas antara variabel bebasnya.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan SPSS dapat diketahui masing-masing nilai *Variance Inflation Factors* (VIF) dan nilai *Tolerance* (TOL) yang disajikan pada Tabel berikut ini :

Tabel 4.17 : Hasil Uji Multikolinearitas untuk Jalur Pertama.

Variabel	Nilai VIF	Nilai TOL	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	1,021	0,979	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Komunikasi	1,021	0,979	

Sumber : Lampiran 8

Berdasarkan tabel 4.17 dapat diketahui bahwa nilai dari VIF adalah 1,021 yang berarti VIF pada variabel gaya kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2) < 5, sedangkan untuk nilai *tolerance* adalah 0,979 yang berarti *tolerance* pada gaya kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2) > 0,1. Hal tersebut menunjukkan bahwa interkolerasi antara variabel bebas dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4.18 : Hasil Uji Multikolinearitas untuk Jalur Kedua

Variabel	Nilai VIF	Nilai TOL	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	1,021	0,979	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Komunikasi	1,021	0,979	
Motivasi Kerja	1,000	1,000	

Sumber : Lampiran 8

Berdasarkan tabel 4.18 dapat diketahui bahwa nilai dari VIF adalah 1,021 yang berarti VIF pada variabel gaya kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2) < 5, sedangkan untuk nilai *tolerance* adalah 0,979 yang berarti *tolerance* pada gaya kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2) > 0,1. Motivasi (Z) sebagai variabel bebas pada jalur kedua ini, memiliki nilai VIF < 5, yaitu 1,000 dan nilai *tolerance* > 0,1, yaitu dengan nilai 1,000. Hal tersebut menunjukkan bahwa interkolerasi antara variabel bebas dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

4.5.2 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas muncul apabila kesalahan atau residual dari model regresi yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya. Salah satu syarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak terjadinya heteroskedastisitas pada variabel dalam penelitian. Tingkat signifikansi untuk mengukur gejala heteroskedastisitas pada penelitian ini adalah α

= 5%. Apabila pada variabel yang telah diuji memiliki nilai signifikansi lebih besar dari α yang telah ditentukan, maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Hasil dari pengujian gejala heteroskedastisitas tercantum dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.19: Hasil Uji Heteroskedastisitas untuk Jalur Pertama

Variabel	Sig.	Keterangan
X1	0,368	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
X2	0,260	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Sumber : Lampiran 9

Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) dan komunikasi (X2) sebagai variabel bebas memiliki nilai signifikansi sebesar 0,368 dan 0,260. Besarnya hasil pengukuran nilai signifikansi tersebut, terbukti lebih besar dari $\alpha = 5\%$ yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antar variabel tersebut, tidak terjadi adanya heteroskedastisitas.

Tabel 4.20 : Hasil Uji Heterskedastisitas untuk Jalur Kedua

Variabel	Sig.	Keterangan
X1	0,176	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
X2	0,285	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Z	0,520	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

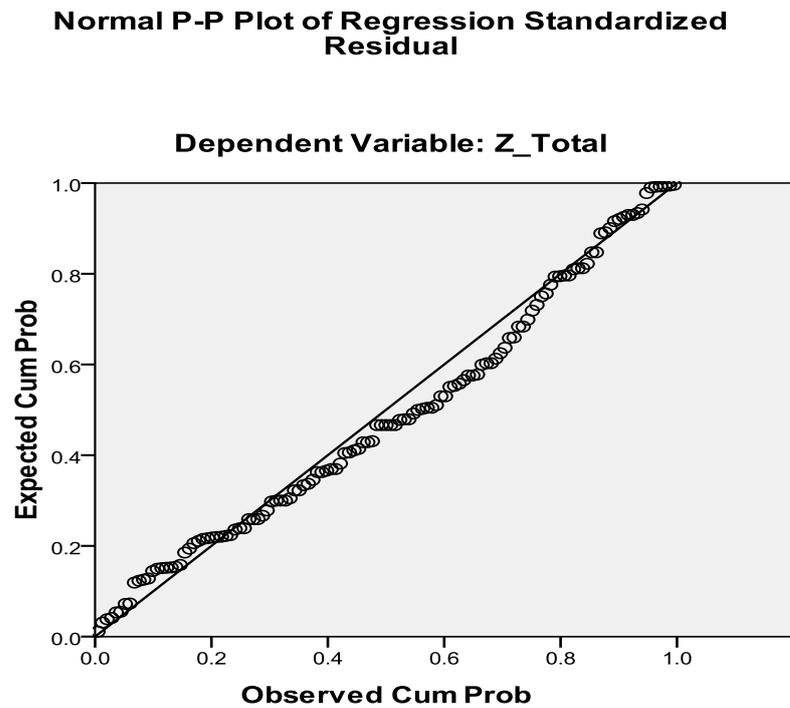
Sumber : Lampiran 9

Pada tabel 4.20 nilai signifikansi dari gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,176, komunikasi (X2) sebesar 0,285, dan motivasi (Z) sebesar 0,520. Hasil nilai signifikansi pada ketiga variabel bebas tersebut lebih besar dari $\alpha = 5\%$ yang telah ditentukan. Oleh karena itu, variabel bebas pada jalur kedua ini terbukti tidak terjadi adanya heteroskedastisitas.

4.5.3 Uji Normalitas Model

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar, maka uji statistik menjadi tidak valid. Salah satu cara untuk melihat normalitas residual adalah melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis

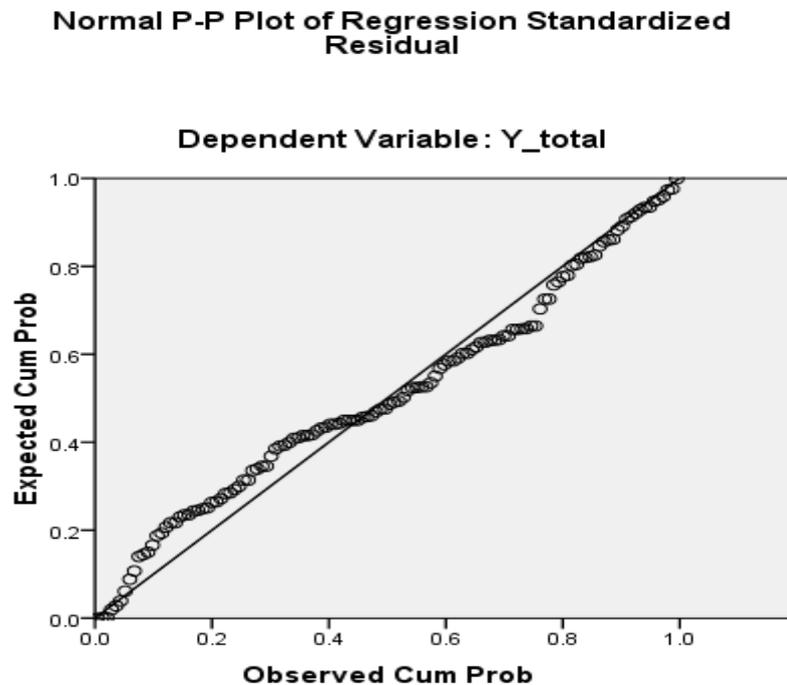
diagonal. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Hasil uji normalitas residual dijelaskan dengan Gambar 4.2 berikut



Gambar 4.2 : Hasil Uji Normalitas Model Jalur Pertama

Sumber: Lampiran 10

Berdasarkan gambar 4.2 dapat dilihat bahwa terdapat garis diagonal dengan plotting data residual. Selain itu, dapat dijelaskan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.3 Uji Normalitas Model Jalur Kedua

Sumber: Lampiran 10

Berdasarkan gambar 4.3 dapat dilihat bahwa pada gambar dengan gaya kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), dan motivasi kerja (Z) yang merupakan variabel bebas pada jalur kedua terdapat garis diagonal. Selain itu, dapat dijelaskan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.6 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji hipotesis (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial dan untuk mengetahui berapa besar pengaruhnya tersebut. Taraf signifikansi pada penelitian ini adalah $\alpha = 0,05$ dengan $n = 127$ sehingga dapat ditentukan $t_{tabel} = 1,657$.

1. Pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

H_0 Gaya kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja.

H_a Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja.

Nilai koefisien jalur dan pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.21 Hasil Pengujian Hipotesis Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Motivasi (Z)

Variabel bebas	Variabel terikat	t_{hitung}	Sig.	Keterangan
X_1	Z	2,425	0,045	H_0 ditolak

Sumber : Lampiran 11

Berdasarkan tabel 4.21 menunjukkan hasil analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja , diperoleh hasil perhitungan t_{hitung} sebesar 2,425 yang berarti lebih besar dari $t_{tabel} = 1.657$, kemudian perhitungan dari nilai signifikansi = 0,045, yang berarti lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember .

2. Pengaruh langsung komunikasi terhadap motivasi kerja

H_0 Komunikasi tidak mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja.

H_a Komunikasi mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja.

Nilai koefisien jalur dan pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.22 Hasil Pengujian Hipotesis Komunikasi (X_2) terhadap Motivasi (Z)

Variabel bebas	Variabel terikat	t_{hitung}	Sig.	Keterangan
X_2	Z	3,735	0,000	H_0 ditolak

Sumber : Lampiran 11

Berdasarkan tabel 4.22 menunjukkan hasil analisis variabel komunikasi yang berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sesuai dengan hasil perhitungan t_{hitung} sebesar 3,735 yang berarti lebih besar dari $t_{tabel} = 1.657$ dan perhitungan dari nilai signifikansi = 0,000, yang berarti lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga diperoleh hasil bahwa komunikasi berpengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember .

3. Pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja

H_0 Gaya Kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap Prestasi Kerja guru.

H_a Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap Prestasi Kerja.

Nilai koefisien jalur dan pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.23 Hasil Pengujian Hipotesis Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Prestasi Kerja (Y)

Variabel bebas	Variabel terikat	t_{hitung}	Sig.	Keterangan
X_1	Y	2,715	0,008	H_0 ditolak

Sumber : Lampiran 11

Berdasarkan tabel 4.23 menunjukkan hasil uji hipotesis gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja yaitu, t_{hitung} sebesar 2,715 yang berarti lebih besar dari $t_{tabel} = 1.657$ dan perhitungan dari nilai signifikansi = 0,008, yang berarti lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember .

4. Pengaruh langsung Komunikasi terhadap Prestasi Kerja

H_0 Komunikasi tidak mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap Prestasi Kerja guru.

H_a Komunikasi mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap Prestasi Kerja guru.

Nilai koefisien jalur dan pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.24 Hasil Pengujian Hipotesis Komunikasi (X_2) terhadap Prestasi Kerja (Y)

Variabel bebas	Variabel terikat	t_{hitung}	Sig.	Keterangan
X_2	Y	4,653	0,000	H_0 ditolak

Sumber : Lampiran 11

Berdasarkan tabel 4.24 menunjukkan hasil hipotesis pengaruh komunikasi terhadap prestasi kerja yaitu, t_{hitung} sebesar 4,653 yang berarti lebih besar dari $t_{tabel} = 1.657$, kemudian perhitungan dari nilai signifikansi = 0,008, yang berarti lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember .

5. Pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja guru

H_0 Motivasi Kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap Prestasi Kerja guru.

H_a Motivasi Kerja mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap Prestasi Kerja guru

Tabel 4.25 Hasil Pengujian Hipotesis Motivasi Kerja (Z) terhadap Prestasi Kerja (Y)

Variabel bebas	Variabel terikat	t_{hitung}	Sig.	Keterangan
Z	Y	1,988	0,049	H_0 ditolak

Sumber : Lampiran 11

Berdasarkan tabel 4.25 menunjukkan hasil uji hipotesis pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja, diperoleh perhitungan t_{hitung} sebesar 1,988 yang berarti lebih besar dari $t_{tabel} = 1,657$, kemudian nilai signifikansi = 0,049, yang berarti lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember .

4.7 Perhitungan Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Perhitungan jalur menjelaskan tentang perhitungan pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) dan komunikasi (X_2) baik secara langsung ataupun secara tidak langsung terhadap motivasi kerja (Z) dan prestasi kerja (Y) guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember. Sebelum dilakukan perhitungan jalur, terlebih dahulu dianalisis mengenai signifikansi masing-masing jalur. Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan maka akan diberlakukan *trimming theory* yaitu dengan menghilangkan atau menghapus jalur yang tidak signifikan dari model. Dari hasil struktur yang baru tersebut dilakukan perhitungan kembali masing – masing koefisien jalurnya (*path coefficient*). Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur, dapat diketahui pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*).

Berikut ini merupakan hasil perhitungan jalur baik secara langsung maupun tidak langsung:

- Menghitung pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap motivasi kerja (Z)

$$Direct Effect ; DE_{x_1z} = X_1 \rightarrow Z = (0,177) = 0,177$$

Indirect Effect ; Tidak ada

- b. Menghitung pengaruh variabel komunikasi (X_2) terhadap motivasi kerja (Z)

$$\text{Direct Effect ; } DE_{x_2z} = X_2 \rightarrow Z = (0,322) = 0,322$$

Indirect Effect ; Tidak ada

- c. Menghitung Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap prestasi kerja (Y)

$$\text{Direct Effect ; } DE_{x_1y} = X_1 \rightarrow Y = (0,353) = 0,353$$

$$\text{Indirect Effect ; } IE_{x_1ZY} = X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,177) (0,214) = 0,037$$

- d. Menghitung Pengaruh variabel komunikasi (X_2) terhadap prestasi kerja (Y)

$$\text{Direct Effect ; } DE_{x_2y} = X_2 \rightarrow Y = (0,207) = 0,207$$

$$\text{Indirect Effect ; } IE_{x_2ZY} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,322) (0,214) = 0,068$$

- e. Menghitung Pengaruh variabel motivasi kerja (Z) terhadap prestasi kerja (Y)

$$\text{Direct Effect ; } DE_{zy} = Z \rightarrow Y = (0,214) = 0,214$$

Indirect Effect ; Tidak ada

4.8 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis jalur (path analysis) dapat diketahui bahwa, gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja pada guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember, hal ini menunjukkan, bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah juga berperan dalam pemberian motivasi kepada para guru, karena pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan kenyamanan dan memberikan tauladan yang baik pula untuk bawahannya yaitu kepada para guru. Komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja pada guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember, hal ini menunjukkan bahwa, komunikasi yang baik dapat digunakan sebagai media pemberian motivasi kerja.

Untuk jalur kedua, gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja para guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember, hal ini karena gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat kepada pegawai atau guru untuk bekerjasama secara sukarela dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap

prestasi kerja para guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember, komunikasi yang baik akan menciptakan suatu hubungan harmonis dan memudahkan diterimanya saran dan masukan dari pimpinan kepada bawahannya dalam meningkatkan prestasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja para guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember, hal ini menunjukkan, bahwa motivasi merupakan pendorong agar seseorang melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya, oleh karena itu prestasi pegawai yang tinggi sangat penting bagi keberhasilan organisasi.

Sesuai hasil analisis kedua jalur tersebut dapat diketahui, bahwa keduanya mempunyai pengaruh yang signifikan. Dengan demikian gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi yang baik mampu mempengaruhi motivasi kerja dan prestasi kerja para guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.

4.8.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama dalam pengelolaan sumberdaya sekolah harus mampu bekerjasama dengan semua personel sekolah, terutama dengan guru. Kemampuan mengarahkan dan mempengaruhi anggota organisasi sekolah ditunjukkan melalui pola kepemimpinan yang ditampilkan, dengan harapan dapat mencapai tujuan secara lebih efisien. Kepala sekolah juga berperan dalam pemberi motivasi kepada para guru, karena pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan kenyamanan dan memberikan tauladan yang baik pula untuk bawahannya yaitu kepada para guru.

Pada hipotesis pertama dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja (Z) guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur yaitu nilai signifikansi 0,045 yang lebih kecil dari 5% dan hasil uji t dengan nilai t_{hitung} yang diperoleh lebih besar dari t_{tabel} , yaitu $2,425 > 1,657$, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja (Z) guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Keith Davis (2004:33), bahwa tanpa kepemimpinan, organisasi hanya merupakan kelompok manusia tanpa motivasi kerja yang kacau, tidak teratur, dan tidak dapat melahirkan perilaku yang bertujuan.

4.8.2 Pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi Kerja

Komunikasi antara kepala sekolah dan guru maupun sesama guru harus dijalin dengan baik dalam suatu sekolah. Fungsi utama komunikasi adalah untuk melakukan kerja sama dan proaktif di dalam bagian atau antar bagian yang lain yang bertujuan untuk memecahkan masalah maupun menceritakan berbagai pengalaman dalam melaksanakan pekerjaannya. Komunikasi bisa juga memelihara motivasi dengan menjelaskan kepada pegawai hal-hal yang sebaiknya dilakukan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja. Pembuatan tujuan-tujuan spesifik, umpan balik untuk kemajuan menuju kepada realisasi tujuan dan penguatan untuk perilaku yang dikehendaki, semuanya bisa menstimulasi motivasi dan memerlukan komunikasi..

Hipotesis kedua menyebutkan komunikasi (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja (Z) guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember. Sesuai dengan hasil dari nilai signifikansi < taraf signifikansi (α) pada analisis jalur, yaitu $0,000 < 0,05$ dan diperkuat dengan hasil uji t yang menghasilkan $t_{hitung} = 3,735 > t_{tabel} = 1,657$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang menyatakan komunikasi (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja (Z) para guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Muchlas (2005:274), bahwa komunikasi melayani empat macam fungsi besar di dalam kelompok atau organisasi yaitu fungsi kontrol, motivasi, ekspresi emosi, dan informasi

4.8.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja

Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi yang ada di dalam sekolah, kemajuan sekolah juga sangat bergantung terhadap kepemimpinannya. Seorang

kepala sekolah hendaknya bisa mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu, sehingga seorang pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mempunyai pengaruh yang kuat kepada pegawai atau guru untuk bekerjasama secara sukarela mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hipotesis ketiga dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja (Y) guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember. Analisis jalur yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi (α), yaitu $0,008 < 0,05$. Sehingga gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja (Y) guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember. Hal tersebut juga diperkuat dengan Uji t yang dilakukan yang menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $2,715 > 1,657$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

Gaya kepemimpinan dari seorang atasan yang disukai oleh pegawainya cenderung mampu membuat prestasi kerja pegawai meningkat. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sri Trisnaningsih (2007:53), pemimpin dapat memberikan pengaruh dalam menanamkan disiplin dan motivasi kerja para anggota organisasi untuk meningkatkan kinerja atau prestasi kerjanya. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kreatifitas kinerja auditor dalam melaksanakan tugasnya sebagai anggota organisasi.

4.8.4 Pengaruh Komunikasi terhadap Prestasi Kerja

Dalam menyampaikan sebuah informasi perlu adanya proses komunikasi. Komunikasi berarti menyebarkan atau memberitahukan informasi kepada pihak lain guna mendapatkan pengertian yang sama.. Untuk mendapatkan pengertian yang sama, maka dalam mengkomunikasikan suatu informasi harus diterapkan terlebih dahulu suatu dasar titik temu yang sama. Komunikasi yang baik akan menciptakan suatu hubungan harmonis dan memudahkan diterimanya saran dan masukan dari pimpinan kepada bawahannya.

Pada hipotesis keempat dijelaskan bahwa komunikasi (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja (Y) guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember. Analisis jalur menunjukkan nilai signifikansi

sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 5%, sedangkan dari uji hipotesis diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $4,653 > t_{tabel}$ sebesar 1,657 sehingga dapat diambil keputusan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian komunikasi (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja (Y) guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Siagian (2003:307), bahwa pemeliharaan hubungan dengan para pegawai memerlukan komunikasi yang efektif. terlepas dari besar kecilnya suatu organisasi, menyelenggarakan komunikasi secara terus-menerus merupakan suatu keharusan. Dengan demikian melalui komunikasi berbagai hal yang menyangkut kehidupan organisasi disampaikan dari satu pihak ke pihak yang lain dan menciptakan prestasi kerja bagi seluruh anggota organisasi.

4.8.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan perwujudan kerja yang dilaksanakan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau perusahaan. Prestasi kerja yang baik merupakan suatu langkah awal menuju tercapainya tujuan perusahaan. Diperlukan adanya motivasi kerja yang membantu dalam pencapaian prestasi kerja guru.

Pada hipotesis kelima disebutkan bahwa motivasi kerja (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja (Y) guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember. Analisis jalur yang telah dilakukan mendapatkan nilai signifikansi = 0,000, yang berarti lebih kecil dari taraf signifikansi (α) sebesar 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi (Z) dengan prestasi kerja (Y). Uji t yang telah dilakukan pun mendapatkan hasil bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima sesuai hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $4,653 > 1,657$. Hasil perolehan dari kedua analisis tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja (Y) guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Gibson (1995:280), bahwa prestasi kerja berkaitan dengan prestasi individu, prestasi kerja individu sebagai dasar

prestasi organisasi. Manusia merupakan unsur yang paling menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya dan dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi itu. Motivasi merupakan pendorong agar seseorang melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya, oleh karena itu prestasi pegawai yang tinggi sangat penting bagi keberhasilan organisasi.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Gaya Kepemimpinan sebagai variabel dependen berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja guru di Gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember. Hasil tersebut diperoleh dari nilai signifikansi *path analysis* sebesar $0,045 < 0,05$ dan diperkuat dengan uji t yang menyatakan H_a diterima dengan nilai t_{hitung} sebesar $2,425 > t_{tabel}$ sebesar $1,657$.
- b. Analisis jalur menghasilkan sebuah gambaran bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di Gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember. Sesuai dengan hasil dari nilai signifikansi $<$ taraf signifikansi (α) pada analisis jalur, yaitu $0,000 < 0,05$ dan diperkuat dengan hasil uji t yang menghasilkan $t_{hitung} = 3,735 > t_{tabel} = 1,657$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
- c. Analisis jalur dari pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja guru yang dilakukan menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi (α), yaitu $0,008 < 0,05$. Sehingga gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember. Hal tersebut juga diperkuat dengan Uji t yang dilakukan yang menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $2,715 > 1,657$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
- d. Pengaruh komunikasi terhadap prestasi kerja guru ditunjukkan dengan hasil *Path analysis* dan Uji-t, yaitu nilai signifikansi sebesar $0,000$ yang lebih kecil dari taraf signifikansi 5% , sedangkan dari uji hipotesis diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $4,653 > t_{tabel}$ sebesar $1,657$ sehingga dapat diambil keputusan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember.

- e. Hasil dari *path analysis* menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember. Pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja tersebut dapat diketahui dari Analisis jalur dan uji-t yang telah dilakukan. Diperoleh nilai signifikansi = 0,000, yang berarti lebih kecil dari taraf signifikansi (α) sebesar 0,05, sedangkan Uji t menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima sesuai hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $4,653 > 1,657$.

5.2 Saran

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

- a. Bagi instansi atau sekolah

Guru dan seluruh pihak yang ada beberapa sekolah di gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember merupakan sosok yang sangat vital bagi sekolah tersebut, sikap dan perilaku yang ditunjukkan oleh seorang guru sangat besar pengaruhnya terhadap perilaku siswanya. Begitu pula dengan sikap kepala sekolah kepada bawahannya, motivasi dan penciptaan loyalitas terhadap bawahan juga perlu ditingkatkan. Menciptakan suasana kerja yang aman, menyenangkan, penuh dengan semangat, tidak pernah lepas dengan adanya jalinan komunikasi yang baik. Terciptanya jalinan komunikasi yang baik itu harus merata, baik antara sesama guru maupun antara guru dengan kepala sekolah. Artinya seluruh pihak yang ada disekolah tersebut tak hentinya saling menjaga hubungan yang baik antara satu sama lain. Keadaan tersebut harus tetap konsisten dan diperhatikan untuk menghindari dan meminimalisir penurunan semangat kerja serta prestasi kerja. Apabila hal tersebut dilakukan, maka kualitas dan mutu sekolah akan tercapai sejalan dengan berbagai visi dan misi seluruh sekolah yang ada di Gugus III kecamatan Sumberbaru kabupaten Jember.

b. Bagi Akademisi atau Penelitian selanjutnya

Penelitian ini masih perlu ditindak lanjuti oleh peneliti selanjutnya untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik dari sebelumnya. Variabel penelitian hendaknya ditambah dengan beberapa variabel penelitian lain supaya diperoleh hasil yang lebih baik dan mengingat masih banyak faktor lain yang menarik untuk diteliti. Selain itu, penambahan objek penelitian juga dapat menyempurnakan hasil analisis selanjutnya karena mampu membandingkan fenomena yang terjadi pada objek satu dan objek lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 1997. *Statistika Induktif*. Yogyakarta: UDP AMP YKPN.
- Arikunto, Suharsini. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Moch. 1998. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberti.
- Davis, Keith. 2004. *Fundamental Oorganization Behavior*. McGraw-Hill Company: New Delhi.
- Dede Sumiati. 2012. *Efektifitas kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi guru terhadap kinerja guru madrasah (studi kasus madrasah ibtidaiyah GUPPI Jambu)*. Tidak dipublikasikan. Skripsi. Jakarta. Pendidikan Islam Pasca Sarjana Institut PTIQ Jakarta.
- Erlik Susanto. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan, Kemampuan Kerja, Motivasi, dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Pengajar pada Akademi Angkatan Udara Yogyakarta*. Tidak dipublikasikan. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UPN “veteran” Yogyakarta.
- Ghazali, Imam. 2005. *Model Persamaan Struktural, Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS, Ver. 5.0*, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L. 1995. *Organisasi Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Gitosudarmo, Indriyo, dan Sudita, I Nyoman. 2000. *Perilaku Keorganisasian Edisi Pertama*. Cetakan Kedua. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Gujarati, Damodar. 1997. *Ekonometrika I dan II*. Jakarta: Erlangga.
- Hadi, Sutrisno. 1991. *Analisis Butir Instrumen, Angket Tes dan Skala Nilai dengan Basica*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hamalik, Oemar. 2003. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Grasindo.
- Handoko, T. Hani. 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

- Harjadi, Sutrisno dan Winda Julianti. 2011. *SPSS vs Lisrel: Sebuah Pengantar Aplikasi Untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hardjana, Agus M. 2007. *Komunikasi Intrapersonal dan Interpersonal*. Yogyakarta : Kanisius
- Hasan, Iqbal. 2004. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Drs. H. Malayu S. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kuncoro, Mudrajat. 2007. *Metode Kuantitatif*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Lasswell, Harold D. 2004. *The structure and action of communication in society*. Jakarta : Gramedia Utama.
- Muchlas, Makmuri. 2005. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Muhammad, Arni. 2007. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS Untuk Analisis Data dan Uji Statistik*. Yogyakarta : Media Kom.
- Purwanto, Ngalim. 2007. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Riduan, Engkos dan Ahmad Kuncoro. 2008. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Cetakan Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teknologi ke Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 1998. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan aplikasi; Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka*. Jakarta : PT Prenhallindo.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: CV Adi Offset.
- Santoso, Singgih. 2004. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Singarimbun, M. dan Effendi, S. 1995. *Metodologi Penelitian Survey*. Edisi Revisi. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sulistiyorini. 2001. *Pengaruh Motivasi Terhadap Tingkat Efektivitas Kerja Dosen STAIN Malang*. Tesis. Malang: STAIN Malang.
- Supranto, J. 2003. *Metode Riset Aplikasi dalam Pemasaran*. Jakarta: PT. Rineke Cipta.
- Sutarto. 2012. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Suwar. 2000. *Persepsi Guru Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja*. (<http://www.guruvalah.zom.com> / diakses tanggal 19 April 2013)
- Thoha, Miftah. 2003. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Tjiptono, Fandy. 2002. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.
- Trisnaningsih, Sri. 2007. *Independensi Auditor Dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor*. Makassar: Simposium Nasional Akuntasni X.
- Umar, Husein. 2003. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo, Udik Budi. 2011. *Teori Kepemimpinan*. BKD: Yogyakarta.
- Winardi, 2000. *Pimpinan dan Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineke Cipta.
- Yulk, Gary. 2007. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta : Prenhallindo.

**LAMPIRAN *DATABASE*
PENELITIAN**

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

Kepada:

Yth. Bapak/Ibu

Guru

Di Tempat

Dengan hormat,

Kuesioner ini ditujukan untuk tugas akhir (skripsi) sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana S1 di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Jember. Adapun judul skripsi yang saya buat yakni “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Prestasi Kerja Pada Guru Di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember**”. Dengan segenap kerendahan hati, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan jujur dan apa adanya.

Informasi yang Bapak/Ibu berikan hanya digunakan untuk kepentingan terbatas, dalam artian diperlukan untuk penelitian ini saja. Peneliti menjamin rahasia pribadi juga jawaban Bapak/Ibu dalam memberikan kebenaran data pada peneliti.

Atas bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Deta Sorya Affandi
NIM 098010201103

Pernyataan

1. Gaya Kepemimpinan (X₁)

No.	Pernyataan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Kepala sekolah mampu menyusun perencanaan sekolah dengan baik				
2	Kepala sekolah mampu mengelola kurikulum berdasarkan tuntutan dunia kerja				
3	Kepala sekolah mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan disekolah				
4	Kepala sekolah dapat menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan sekolah				
5	Kepala sekolah memberi penghargaan kepada bawahan yang berprestasi				
6	Kepala sekolah menerapkan kedisiplinan kepada bawahan dan siswa				
7	Kepala Sekolah mampu memberikan pendidikan dan pelatihan kepada bawahan dalam rangka mengembangkan kegiatan pengajaran				
8	Kepala Sekolah mampu memberikan saran dan kritik yang membangun ketika mengadakan pengawasan kepada bawahan				
9	Kepala sekolah telah menerapkan kepemimpinan sesuai dengan harapan bawahan				

2. Komunikasi (X₂)

No	Pernyataan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Kepala sekolah selalu memberikan kesempatan kepada saya untuk merespon informasi yang diberikan.				
2	Kepala sekolah selalu bersedia mendengar keluhan saya.				
3	Saya selalu mendapat dukungan kerja dari Kepala sekolah.				
4	Kepala sekolah memberikan respon yang menyenangkan dan selalu ada ketertarikan dalam menanggapi informasi yang diberikan.				
5	Saya merasa adanya hubungan yang baik dan akrab antara Kepala sekolah dan bawahan dalam hal yang perlu.				

3. Motivasi Kerja (Z)

No	Pernyataan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya merasa termotivasi untuk mengajar saat kebutuhan fisiologis (makanan,air,kebutuhan ragawi) saya terpenuhi				
2	Lingkungan sekolah yang aman memotivasi saya untuk bekerja lebih baik				
3	Hubungan sosial yang baik antar guru maupun dengan kepala sekolah dapat memotivasi saya dalam mengajar.				
4	Saya akan lebih giat mengajar jika mendapat penghargaan maupun perhatian dari kepala sekolah				
5	Saya akan mengajar lebih baik jika diberi kebebasan berkreatifitas dalam mengajar para siswa				

4. Prestasi Kerja (Y)

No	Pernyataan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Lingkungan tempat kerja saya mendorong adanya pembuatan perencanaan dan persiapan pengajaran sesuai dengan kurikulum				
2	Saya sudah memiliki kemampuan untuk memilih sumber atau media pembelajaran				
3	Saya telah menguasai materi yang akan diajarkan kepada siswa				
4	Lingkungan tempat kerja saya mendorong adanya penguasaan metode dan strategi mengajar				
5	Saya selalu memberikan tugas-tugas kepada siswa				
6	Saya telah memiliki kemampuan menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran				
7	Saya telah memiliki kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi dari prestasi belajar siswa				

Lampiran 2 : Data Input Jawaban Responden

No RESPONDEN	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	TOTAL	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL
1	2	1	2	4	1	4	2	3	3	22	4	2	1	4	2	13
2	4	3	4	2	4	3	2	3	4	29	4	3	4	3	1	15
3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	30	3	4	2	3	1	13
4	4	4	4	3	4	2	2	4	2	29	1	2	3	4	1	11
5	4	2	1	4	2	3	4	4	2	26	3	4	4	4	4	19
6	2	3	4	3	1	4	2	4	4	27	4	3	2	3	4	16
7	3	4	2	3	1	3	3	2	2	23	2	3	3	4	3	15
8	4	2	3	4	1	2	4	2	3	25	4	3	4	2	3	16
9	3	4	4	4	4	4	3	4	4	34	4	3	2	3	4	16
10	2	3	2	3	4	3	2	2	4	25	2	3	4	2	2	13
11	4	3	3	4	3	4	4	3	4	32	4	4	4	4	4	20
12	3	3	4	2	3	4	3	4	3	29	1	2	3	2	3	11
13	4	1	2	3	4	3	4	4	4	29	1	2	3	2	1	9
14	3	4	3	4	4	3	3	4	4	32	2	2	3	4	3	14
15	4	2	4	3	2	3	4	4	2	28	1	2	3	4	3	13
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	3	2	1	14
17	3	3	4	3	1	2	3	3	3	25	4	4	4	1	2	15
18	3	4	3	2	1	2	3	4	1	23	4	2	3	4	1	14
19	3	4	4	1	2	2	4	4	3	27	3	1	2	4	1	11
20	4	2	3	4	1	2	4	2	3	25	3	3	4	2	4	16
21	2	1	2	4	1	4	2	4	3	23	3	4	3	4	3	17
22	2	3	4	2	4	3	4	3	4	29	2	4	4	3	4	17
23	2	4	3	4	3	4	3	1	4	28	4	2	1	4	2	13
24	2	4	4	3	4	2	4	3	2	28	3	1	4	2	3	13

No RESPONDEN	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	TOTAL	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL
25	4	2	1	4	2	3	4	3	2	25	3	1	3	4	3	14
26	2	3	4	3	1	4	2	4	4	27	4	1	2	3	4	14
27	3	4	2	3	1	3	3	2	2	23	4	4	4	4	4	20
28	4	2	3	4	1	2	4	2	3	25	3	4	3	2	3	15
29	3	4	4	4	4	4	3	4	4	34	4	4	4	4	4	20
30	2	3	2	3	4	3	2	2	4	25	3	4	3	2	3	15
31	4	4	4	4	4	4	4	3	4	35	4	3	4	3	3	17
32	3	3	2	3	4	3	3	4	4	29	2	3	4	3	2	14
33	4	3	3	4	3	4	4	4	4	33	3	4	3	2	3	15
34	3	3	4	2	3	4	3	4	3	33	4	4	3	2	3	16
35	4	1	2	3	4	3	4	4	4	29	3	2	3	4	2	14
36	4	4	3	4	4	3	4	4	4	34	3	4	4	4	4	19
37	3	2	4	3	2	3	3	3	2	25	4	3	2	3	4	16
38	3	4	4	4	4	4	3	4	4	34	3	4	4	4	4	19
39	4	3	4	3	1	2	3	4	3	27	4	3	2	3	4	16
40	4	4	3	2	1	2	4	4	1	25	2	3	3	4	3	15
41	3	4	4	1	2	2	3	3	3	25	4	3	4	2	3	16
42	3	2	3	4	1	2	3	4	3	25	2	1	2	3	4	12
43	3	1	2	4	1	4	3	4	3	25	3	4	3	4	4	18
44	4	3	4	2	4	3	4	2	4	25	1	2	4	3	2	12
45	2	4	3	4	3	4	2	4	4	30	3	4	4	4	4	19
46	2	4	4	3	4	2	2	3	2	26	2	3	4	3	1	13
47	2	2	1	4	2	3	2	1	2	19	4	4	3	2	1	14
48	2	3	4	3	1	2	2	3	3	23	4	2	4	3	2	15
49	4	4	3	2	1	2	4	3	1	27	3	4	3	4	3	17

No RESPONDEN	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	TOTAL	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL
50	3	4	4	1	2	2	3	3	3	25	4	3	4	2	1	14
51	4	2	3	4	1	2	4	4	3	25	1	4	2	3	2	12
52	2	1	2	4	1	4	2	4	3	25	4	2	3	4	3	16
53	3	3	4	2	4	3	3	2	4	25	2	3	4	3	2	14
54	2	4	3	4	3	4	2	2	4	25	3	4	4	3	2	16
55	2	4	4	3	4	2	2	3	2	30	4	3	2	3	4	16
56	2	2	1	4	2	3	2	1	2	26	4	4	4	4	4	20
57	4	3	4	2	3	4	4	3	3	19	4	3	1	2	3	13
58	2	1	2	3	4	3	2	4	4	23	3	2	1	2	3	11
59	2	4	3	4	4	3	2	3	4	29	4	1	2	2	3	12
60	2	2	4	3	2	3	2	1	2	21	3	4	1	2	3	13
61	2	4	4	4	4	4	2	3	4	31	2	4	1	4	4	15
62	4	3	4	3	1	2	4	3	3	27	4	2	4	3	2	15
63	2	4	3	2	1	2	2	4	1	21	3	4	3	4	3	17
64	4	4	4	1	2	2	4	2	3	21	3	4	3	4	3	17
65	3	2	3	4	1	2	3	3	3	24	4	3	4	2	1	14
66	4	1	2	4	1	4	4	4	3	27	1	4	2	3	2	12
67	2	3	4	2	4	3	2	4	4	28	4	3	1	4	2	14
68	3	4	3	4	3	4	3	2	4	30	2	3	1	3	4	13
69	4	4	3	4	3	4	4	2	4	32	3	4	1	2	3	13
70	3	4	4	3	4	2	3	4	2	29	4	4	4	4	4	20
71	2	2	1	4	2	3	2	2	2	20	2	3	4	3	2	14
72	4	3	4	3	1	4	4	3	4	30	4	4	4	4	4	20
73	3	4	2	3	1	3	3	4	2	25	2	3	4	3	2	14
74	4	2	3	4	1	2	4	4	3	25	3	4	3	4	3	17

No RESPONDEN	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	TOTAL	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	2	3	4	3	16
76	3	3	2	3	4	3	3	3	4	28	2	3	4	3	2	14
77	3	4	4	4	4	4	3	4	4	34	3	4	4	3	2	16
78	3	3	2	3	4	3	3	4	4	29	4	3	2	3	4	16
79	4	3	3	4	3	4	4	2	4	31	4	4	4	4	4	20
80	2	3	4	2	3	4	2	4	3	27	4	3	1	2	3	13
81	2	1	2	3	4	3	2	3	4	24	3	2	1	2	3	11
82	2	4	3	4	4	3	2	1	4	27	4	1	2	2	3	12
83	2	2	4	3	2	3	2	3	2	23	3	4	1	2	3	13
84	4	4	4	4	4	4	4	3	4	23	3	4	3	4	3	17
85	3	3	4	3	1	2	3	3	3	25	4	3	4	2	1	14
86	4	4	3	2	1	2	4	4	1	25	1	4	2	3	2	12
87	2	4	4	1	2	2	2	4	3	24	4	3	1	4	2	14
88	3	2	3	4	1	2	4	2	3	24	2	3	1	3	4	13
89	4	4	3	4	3	4	2	2	4	30	3	4	1	2	3	13
90	3	4	4	3	4	2	3	4	2	29	4	4	4	4	4	20
91	2	2	1	4	2	3	2	2	2	20	2	3	4	3	2	14
92	4	3	4	3	1	4	2	3	4	28	4	4	4	4	4	20
93	3	4	2	3	1	3	2	4	2	24	3	4	4	4	4	19
94	4	2	3	4	1	2	2	4	3	24	4	3	2	3	4	16
95	3	4	4	4	4	4	4	4	4	35	3	4	4	4	4	19
96	4	3	2	3	4	3	3	4	4	30	4	3	2	3	4	16
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	2	3	3	4	3	15
98	3	3	2	3	4	3	2	3	4	27	4	3	4	2	3	16
99	3	3	3	4	3	4	3	4	4	31	2	1	2	3	4	12

No RESPONDEN	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	TOTAL	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL
100	3	3	4	2	3	4	4	4	3	30	3	4	3	4	4	18
101	4	1	2	3	4	3	3	2	4	26	2	3	3	4	3	15
102	2	4	3	4	4	3	3	4	4	31	4	3	4	2	3	16
103	2	3	3	4	3	4	3	3	4	29	2	1	2	3	4	12
104	2	3	4	2	3	4	4	1	3	29	3	4	3	4	4	18
105	2	1	2	3	4	3	2	3	4	24	1	2	4	3	2	12
106	4	4	3	4	4	3	2	3	4	31	3	4	4	4	4	19
107	3	2	4	3	2	3	2	3	2	24	2	3	4	3	1	13
108	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35	4	4	3	2	1	14
109	2	3	4	3	1	2	4	4	3	26	4	4	4	1	2	15
110	3	4	3	2	1	2	3	2	1	21	4	2	3	4	1	14
111	2	4	4	1	2	2	2	2	3	22	3	1	2	4	1	11
112	2	2	3	4	1	2	4	3	3	24	3	3	4	2	4	16
113	2	1	2	4	1	4	3	1	3	21	3	4	3	4	3	17
114	2	3	4	2	4	3	4	3	4	21	2	4	4	3	4	17
115	4	4	3	4	3	4	3	3	4	32	4	2	1	4	2	13
116	3	4	4	3	4	2	4	3	2	29	2	3	4	3	1	13
117	4	2	1	4	2	3	4	4	2	26	4	4	3	2	1	14
118	2	3	4	3	1	2	3	4	3	25	4	4	4	1	2	15
119	3	4	3	2	1	2	3	2	1	21	3	4	4	4	4	19
120	4	4	4	1	2	2	3	2	3	25	2	3	4	3	1	13
121	3	4	4	4	4	4	4	3	4	34	4	4	3	2	1	14
122	3	3	4	3	1	2	2	4	3	25	4	4	4	1	2	15
123	3	4	3	2	1	2	2	4	1	22	4	2	3	4	1	14
124	4	4	4	1	2	2	2	2	3	22	3	4	3	4	3	17

No RESPONDEN	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	TOTAL	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL
125	2	2	3	4	1	2	2	4	3	23	2	4	4	3	4	17
126	2	4	3	4	3	4	4	3	4	31	1	2	2	3	4	12
127	2	4	4	3	4	2	3	1	2	25	4	4	4	4	4	20

No RESPONDEN	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	TOTAL	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	TOTAL
1	4	3	1	4	2	14	2	4	4	3	4	2	1	20
2	2	3	1	3	4	13	4	2	1	4	2	3	2	18
3	3	4	1	2	3	13	4	3	4	3	1	4	2	21
4	4	4	4	4	4	20	3	4	2	3	1	3	4	20
5	2	3	4	3	2	14	1	2	3	4	1	2	3	16
6	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	4	4	4	27
7	4	2	3	4	3	16	4	3	2	3	4	3	2	21
8	2	3	4	3	2	14	2	3	3	4	3	4	3	22
9	3	4	4	3	2	16	4	3	4	2	3	4	3	23
10	4	3	2	3	4	16	2	1	2	3	4	3	2	17
11	4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	4	3	2	23
12	4	3	1	2	3	13	1	2	4	3	2	3	4	19
13	3	2	1	2	3	11	3	4	4	4	4	4	4	27
14	4	1	2	2	3	12	2	3	4	3	1	2	3	18
15	3	4	1	2	3	13	4	4	3	2	1	2	3	19
16	2	4	1	4	4	15	4	4	4	1	2	2	3	20
17	4	2	4	3	2	15	4	2	3	4	1	2	3	19
18	3	4	3	4	3	17	3	1	2	4	1	4	4	19
19	4	3	4	2	1	14	3	3	4	2	4	3	2	21
20	1	4	2	3	2	12	3	4	3	4	3	4	3	24
21	4	3	1	4	2	14	2	4	4	3	4	2	1	20
22	2	3	1	3	4	13	4	2	1	4	2	3	2	18
23	3	4	1	2	3	13	4	3	4	3	1	4	2	21
24	4	4	4	4	4	20	3	4	2	3	1	3	4	20
25	2	3	4	3	2	14	1	2	3	4	1	2	3	16

No RESPONDEN	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	TOTAL	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	TOTAL
26	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	4	27
27	2	3	4	3	2	14	4	3	2	3	4	3	2	21
28	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	4	4	4	27
29	4	2	3	4	3	16	4	3	2	3	4	3	2	21
30	2	3	4	3	2	14	2	3	3	4	3	4	3	22
31	3	4	4	3	2	16	4	3	4	2	3	4	3	23
32	4	3	2	3	4	16	2	1	2	3	4	3	2	17
33	4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	4	3	2	23
34	4	3	1	2	3	13	1	2	4	3	2	3	4	19
35	3	2	1	2	3	11	3	4	4	4	4	4	4	27
36	4	1	2	2	3	12	2	3	4	3	1	2	3	18
37	3	4	1	2	3	13	4	4	3	2	1	2	3	19
38	2	4	1	4	4	15	4	4	4	1	2	2	3	20
39	4	2	4	3	2	15	4	2	3	4	1	2	3	19
40	3	4	3	4	3	17	3	1	2	4	1	4	4	19
41	4	3	4	2	1	14	3	3	4	2	4	3	2	21
42	1	4	2	3	2	12	3	4	3	4	3	4	3	24
43	4	3	1	2	3	13	2	4	4	3	4	2	1	20
44	3	2	1	2	3	11	4	2	1	4	2	3	2	18
45	4	1	2	2	3	12	2	3	4	3	1	2	3	18
46	3	4	1	2	3	13	4	4	3	2	1	2	3	19
47	2	4	1	4	4	15	4	4	4	1	2	2	3	20
48	4	2	4	3	2	15	4	2	3	4	1	2	3	19
49	3	4	3	4	3	17	3	1	2	4	1	4	4	19
50	4	3	4	2	1	14	3	3	4	2	4	3	2	21

No RESPONDEN	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	TOTAL	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	TOTAL
51	1	4	2	3	2	12	3	4	3	4	3	4	3	24
52	4	2	3	4	3	16	2	4	4	3	4	2	1	20
53	2	3	4	3	2	14	4	2	1	4	2	3	2	18
54	3	4	4	3	2	16	4	3	4	2	3	4	3	23
55	4	3	2	3	4	16	2	1	2	3	4	3	2	17
56	4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	4	3	2	23
57	4	3	1	2	3	13	1	2	4	3	2	3	4	19
58	3	2	1	2	3	11	3	4	4	4	4	4	4	27
59	4	1	2	2	3	12	2	3	4	3	1	2	3	18
60	3	4	1	2	3	13	4	4	3	2	1	2	3	19
61	2	4	1	4	4	15	4	4	4	1	2	2	3	20
62	4	2	4	3	2	15	4	2	3	4	1	2	3	19
63	3	4	3	4	3	17	3	1	2	4	1	4	4	19
64	3	4	3	4	3	17	3	3	4	2	4	3	2	21
65	4	3	4	2	1	14	3	4	3	4	3	4	3	24
66	1	4	2	3	2	12	3	4	3	4	3	4	3	24
67	4	3	1	4	2	14	2	4	4	3	4	2	1	20
68	2	3	1	3	4	13	4	2	1	4	2	3	2	18
69	3	4	1	2	3	13	4	3	4	3	1	4	2	21
70	4	4	4	4	4	20	3	4	2	3	1	3	4	20
71	2	3	4	3	2	14	1	2	3	4	1	2	3	16
72	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	4	27
73	2	3	4	3	2	14	4	3	2	3	4	3	2	21
74	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	4	4	4	27
75	4	2	3	4	3	16	4	3	2	3	4	3	2	21

No RESPONDEN	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	TOTAL	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	TOTAL
76	2	3	4	3	2	14	2	3	3	4	3	4	3	22
77	3	4	4	3	2	16	4	3	4	2	3	4	3	23
78	4	3	2	3	4	16	2	1	2	3	4	3	2	17
79	4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	4	3	2	23
80	4	3	1	2	3	13	1	2	4	3	2	3	4	19
81	3	2	1	2	3	11	3	4	4	4	4	4	4	27
82	4	1	2	2	3	12	2	3	4	3	1	2	3	18
83	3	4	1	2	3	13	4	4	3	2	1	2	3	19
84	3	4	3	4	3	17	4	4	4	1	2	2	3	20
85	4	3	4	2	1	14	4	2	3	4	1	2	3	19
86	1	4	2	3	2	12	3	4	3	4	3	4	3	24
87	4	3	1	4	2	14	2	4	4	3	4	2	1	20
88	2	3	1	3	4	13	4	2	1	4	2	3	2	18
89	3	4	1	2	3	13	4	3	4	3	1	4	2	21
90	4	4	4	4	4	20	3	4	2	3	1	3	4	20
91	2	3	4	3	2	14	1	2	3	4	1	2	3	16
92	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	4	27
93	2	3	4	3	2	14	4	3	2	3	4	3	2	21
94	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	4	4	4	27
95	4	2	3	4	3	16	4	3	2	3	4	3	2	21
96	2	3	4	3	2	14	2	3	3	4	3	4	3	22
97	3	4	4	3	2	16	4	3	4	2	3	4	3	23
98	3	4	3	4	3	17	2	1	2	3	4	3	2	17
99	4	2	3	4	3	16	3	4	3	4	4	3	2	23
100	2	3	4	3	2	14	2	3	3	4	3	4	3	22

No RESPONDEN	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	TOTAL	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	TOTAL
101	3	4	4	3	2	16	4	3	4	2	3	4	3	23
102	4	3	2	3	4	16	2	1	2	3	4	3	2	17
103	4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	4	3	2	23
104	4	3	1	2	3	13	1	2	4	3	2	3	4	19
105	3	2	1	2	3	11	3	4	4	4	4	4	4	27
106	4	1	2	2	3	12	2	3	4	3	1	2	3	18
107	3	4	1	2	3	13	4	4	3	2	1	2	3	19
108	2	4	1	4	4	15	3	4	4	3	2	3	4	23
109	4	2	4	3	2	15	4	3	2	3	4	2	2	20
110	3	4	3	4	3	17	4	4	4	4	4	4	4	28
111	4	3	4	2	1	14	4	3	1	2	3	2	3	18
112	1	4	2	3	2	12	3	2	1	2	3	2	1	14
113	4	3	1	2	3	13	4	1	2	2	3	4	3	19
114	3	2	1	2	3	11	3	4	1	2	3	4	3	20
115	4	1	2	2	3	12	2	4	1	4	4	4	3	22
116	4	4	4	4	4	20	4	2	4	3	2	4	4	23
117	4	3	1	2	3	13	3	4	3	4	3	2	4	23
118	3	2	1	2	3	11	4	3	4	2	1	4	2	20
119	2	3	4	2	2	13	1	4	2	3	2	4	2	18
120	4	4	4	4	4	20	4	3	1	2	3	2	3	18
121	1	2	3	2	3	11	3	2	1	2	3	2	1	14
122	1	2	3	2	1	9	4	1	2	2	3	4	3	19
123	2	2	3	4	3	14	4	4	4	4	4	4	4	28
124	1	2	3	4	3	13	3	4	4	4	4	4	4	27
125	1	4	4	4	3	16	2	3	4	3	1	2	3	18

No RESPONDEN	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	TOTAL	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	TOTAL
126	4	3	2	4	4	17	4	4	3	2	1	2	3	19
127	3	4	3	2	4	16	4	4	4	1	2	2	3	20

Lampiran 3 : Analisis Deskriptif Statistik

Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Frequency Table

X1_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	43	33.9	33.9	33.9
	3.00	41	32.3	32.3	66.1
	4.00	43	33.9	33.9	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	12	9.4	9.4	9.4
	2.00	23	18.1	18.1	27.6
	3.00	36	28.3	28.3	55.9
	4.00	56	44.1	44.1	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	7	5.5	5.5	5.5
	2.00	23	18.1	18.1	23.6
	3.00	39	30.7	30.7	54.3
	4.00	58	45.7	45.7	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	8	6.3	6.3	6.3
	2.00	20	15.7	15.7	22.0
	3.00	42	33.1	33.1	55.1
	4.00	57	44.9	44.9	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	41	32.3	32.3	32.3
	2.00	20	15.7	15.7	48.0
	3.00	20	15.7	15.7	63.8
	4.00	46	36.2	36.2	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1_6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	43	33.9	33.9	33.9
	3.00	41	32.3	32.3	66.1
	4.00	43	33.9	33.9	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1_7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	43	33.9	33.9	33.9
	3.00	41	32.3	32.3	66.1
	4.00	43	33.9	33.9	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1_8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	8	6.3	6.3	6.3
	2.00	24	18.9	18.9	25.2
	3.00	39	30.7	30.7	55.9
	4.00	56	44.1	44.1	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X1_9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	8	6.3	6.3	6.3
	2.00	24	18.9	18.9	25.2
	3.00	39	30.7	30.7	55.9
	4.00	56	44.1	44.1	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

Variabel Komunikasi (X2)

Frequency Table

X2_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	7.9	7.9	7.9
	2.00	25	19.7	19.7	27.6
	3.00	38	29.9	29.9	57.5
	4.00	54	42.5	42.5	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X2_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	7.9	7.9	7.9
	2.00	21	16.5	16.5	24.4
	3.00	40	31.5	31.5	55.9
	4.00	56	44.1	44.1	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X2_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	12.6	12.6	12.6
	2.00	21	16.5	16.5	29.1
	3.00	36	28.3	28.3	57.5
	4.00	54	42.5	42.5	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

X2_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	3.1	3.1	3.1
	2.00	32	25.2	25.2	28.3
	3.00	40	31.5	31.5	59.8
	4.00	51	40.2	40.2	100.0
Total		127	100.0	100.0	

X2_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	21	16.5	16.5	16.5
	2.00	26	20.5	20.5	37.0
	3.00	38	29.9	29.9	66.9
	4.00	42	33.1	33.1	100.0
Total		127	100.0	100.0	

Variabel Motivasi Kerja (Z)

Frequency Table

Z_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	7.9	7.9	7.9
	2.00	24	18.9	18.9	26.8
	3.00	37	29.1	29.1	55.9
	4.00	56	44.1	44.1	100.0
Total		127	100.0	100.0	

Z_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	7	5.5	5.5	5.5
	2.00	23	18.1	18.1	23.6
	3.00	42	33.1	33.1	56.7
	4.00	55	43.3	43.3	100.0
Total		127	100.0	100.0	

Z_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	39	30.7	30.7	30.7
	2.00	19	15.0	15.0	45.7
	3.00	23	18.1	18.1	63.8
	4.00	46	36.2	36.2	100.0
Total		127	100.0	100.0	

Z_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	43	33.9	33.9	33.9
	3.00	39	30.7	30.7	64.6
	4.00	45	35.4	35.4	100.0
Total		127	100.0	100.0	

Z_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	7	5.5	5.5	5.5
	2.00	35	27.6	27.6	33.1
	3.00	55	43.3	43.3	76.4
	4.00	30	23.6	23.6	100.0
Total		127	100.0	100.0	

Variabel Prestasi Kerja (Y)

Frequency Table

Y_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	7.9	7.9	7.9
	2.00	25	19.7	19.7	27.6
	3.00	42	33.1	33.1	60.6
	4.00	50	39.4	39.4	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

Y_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	12	9.4	9.4	9.4
	2.00	23	18.1	18.1	27.6
	3.00	37	29.1	29.1	56.7
	4.00	55	43.3	43.3	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

Y_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	12	9.4	9.4	9.4
	2.00	25	19.7	19.7	29.1
	3.00	34	26.8	26.8	55.9
	4.00	56	44.1	44.1	100.0
	Total	127	100.0	100.0	

Y_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	6	4.7	4.7	4.7
	2.00	25	19.7	19.7	24.4
	3.00	43	33.9	33.9	58.3
	4.00	53	41.7	41.7	100.0
Total		127	100.0	100.0	

Y_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	36	28.3	28.3	28.3
	2.00	20	15.7	15.7	44.1
	3.00	25	19.7	19.7	63.8
	4.00	46	36.2	36.2	100.0
Total		127	100.0	100.0	

Y_6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	41	32.3	32.3	32.3
	3.00	39	30.7	30.7	63.0
	4.00	47	37.0	37.0	100.0
Total		127	100.0	100.0	

Y_7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	8	6.3	6.3	6.3
	2.00	36	28.3	28.3	34.6
	3.00	52	40.9	40.9	75.6
	4.00	31	24.4	24.4	100.0
Total		127	100.0	100.0	

X1_7	Pearson Correlation	.535**	.038	.126	.052	.015	.012	1	.093	.031	.296**
	Sig. (2-tailed)	.000	.668	.158	.558	.867	.897		.301	.731	.001
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X1_8	Pearson Correlation	.175*	.016	.133	.022	.020	.041	.093	1	.054	.356**
	Sig. (2-tailed)	.049	.860	.135	.807	.821	.646	.301		.543	.000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X1_9	Pearson Correlation	.041	-.010	.115	.310**	.539**	.566**	.031	.054	1	.544**
	Sig. (2-tailed)	.646	.915	.199	.000	.000	.000	.731	.543		.000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X1_Total	Pearson Correlation	.293**	.383**	.295**	.349**	.575**	.501**	.296**	.356**	.544**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127

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

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

Variabel Komunikasi (X2)**Correlations**

		X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_Total
X2_1	Pearson Correlation	1	.119	-.008	-.100	.060	.417**
	Sig. (2-tailed)		.181	.926	.263	.506	.000
	N	127	127	127	127	127	127
X2_2	Pearson Correlation	.119	1	.268**	-.003	.185*	.615**
	Sig. (2-tailed)	.181		.002	.975	.037	.000
	N	127	127	127	127	127	127
X2_3	Pearson Correlation	-.008	.268**	1	.025	-.069	.494**
	Sig. (2-tailed)	.926	.002		.781	.443	.000
	N	127	127	127	127	127	127
X2_4	Pearson Correlation	-.100	-.003	.025	1	.261**	.432**
	Sig. (2-tailed)	.263	.975	.781		.003	.000
	N	127	127	127	127	127	127
X2_5	Pearson Correlation	.060	.185*	-.069	.261**	1	.584**
	Sig. (2-tailed)	.506	.037	.443	.003		.000
	N	127	127	127	127	127	127
X2_Total	Pearson Correlation	.417**	.615**	.494**	.432**	.584**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	127	127	127	127	127	127

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

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

Variabel Motivasi Kerja (Z)**Correlations**

		Z_1	Z_2	Z_3	Z_4	Z_5	Z_Total
Z_1	Pearson Correlation	1	-.223*	.044	-.012	.211*	.388**
	Sig. (2-tailed)		.012	.622	.897	.018	.000
	N	127	127	127	127	127	127
Z_2	Pearson Correlation	-.223*	1	.120	.385**	.183*	.514**
	Sig. (2-tailed)	.012		.180	.000	.039	.000
	N	127	127	127	127	127	127
Z_3	Pearson Correlation	.044	.120	1	.367**	-.302**	.572**
	Sig. (2-tailed)	.622	.180		.000	.001	.000
	N	127	127	127	127	127	127
Z_4	Pearson Correlation	-.012	.385**	.367**	1	.340**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.897	.000	.000		.000	.000
	N	127	127	127	127	127	127
Z_5	Pearson Correlation	.211*	.183*	-.302**	.340**	1	.437**
	Sig. (2-tailed)	.018	.039	.001	.000		.000
	N	127	127	127	127	127	127
Z_Total	Pearson Correlation	.388**	.514**	.572**	.751**	.437**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	127	127	127	127	127	127

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

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

Y_Total Pearson Correlation	.213*	.602**	.466**	.334**	.521**	.640**	.428**	1
Sig. (2-tailed)	.016	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	127	127	127	127	127	127	127	127

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

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

r tabel dengan n = 127

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
101	0.1630	0.1937	0.2290	0.2528	0.3196
102	0.1622	0.1927	0.2279	0.2515	0.3181
103	0.1614	0.1918	0.2268	0.2504	0.3166
104	0.1606	0.1909	0.2257	0.2492	0.3152
105	0.1599	0.1900	0.2247	0.2480	0.3137
106	0.1591	0.1891	0.2236	0.2469	0.3123
107	0.1584	0.1882	0.2226	0.2458	0.3109
108	0.1576	0.1874	0.2216	0.2446	0.3095
109	0.1569	0.1865	0.2206	0.2436	0.3082
110	0.1562	0.1857	0.2196	0.2425	0.3068
111	0.1555	0.1848	0.2186	0.2414	0.3055
112	0.1548	0.1840	0.2177	0.2403	0.3042
113	0.1541	0.1832	0.2167	0.2393	0.3029
114	0.1535	0.1824	0.2158	0.2383	0.3016
115	0.1528	0.1816	0.2149	0.2373	0.3004
116	0.1522	0.1809	0.2139	0.2363	0.2991
117	0.1515	0.1801	0.2131	0.2353	0.2979
118	0.1509	0.1793	0.2122	0.2343	0.2967
119	0.1502	0.1786	0.2113	0.2333	0.2955
120	0.1496	0.1779	0.2104	0.2324	0.2943
121	0.1490	0.1771	0.2096	0.2315	0.2931
122	0.1484	0.1764	0.2087	0.2305	0.2920
123	0.1478	0.1757	0.2079	0.2296	0.2908
124	0.1472	0.1750	0.2071	0.2287	0.2897
125	0.1466	0.1743	0.2062	0.2278	0.2886
126	0.1460	0.1736	0.2054	0.2269	0.2875
127	0.1455	0.1729	0.2046	0.2260	0.2864
128	0.1449	0.1723	0.2039	0.2252	0.2853

Lampiran 5 : Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.657	10

Variabel Komunikasi (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.669	6

Variabel Motivasi Kerja (Z)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.682	6

Variabel Prestasi Kerja (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.661	8

Lampiran 6 : Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1_Total	X2_Total	Z_Total	Y_Total
N		127	127	127	127
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	26.9528	15.0787	14.7008	20.8031
	Std. Deviation	4.02740	2.52167	2.56136	3.12450
Most Extreme Differences	Absolute	.151	.138	.167	.153
	Positive	.151	.138	.167	.153
	Negative	-.057	-.082	-.091	-.094
Kolmogorov-Smirnov Z		1.436	1.076	1.880	1.332
Asymp. Sig. (2-tailed)		.063	.158	.170	.054

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 7 : Hasil Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis Jalur (X1,X2 → Z) (Tabel DW: dL=1.634; dU=1.715; 4-du=2.285)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.355 ^a	.126	.112	2.41377	1.887

a. Predictors: (Constant), X2_Total, X1_Total

b. Dependent Variable: Z_Total

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	104.170	2	52.085	8.940	.000 ^a
	Residual	722.460	124	5.826		
	Total	826.630	126			

a. Predictors: (Constant), X2_Total, X1_Total

b. Dependent Variable: Z_Total

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.775	1.818		4.276	.000		
	X1_Total	.177	.054	.121	2.425	.045	.979	1.021
	X2_Total	.322	.086	.317	3.735	.000	.979	1.021

a. Dependent Variable: Z_Total

Analisis Jalur (X1,X2 → Y)**Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.050 ^a	.002	-.014	3.14574	2.320

a. Predictors: (Constant), X2_Total, X1_Total

b. Dependent Variable: Y_Total

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	105.180	2	52.075	9.480	.000 ^a
	Residual	702.460	124	5.626		
	Total	807.640	126			

a. Predictors: (Constant), X2_Total, X1_Total

b. Dependent Variable: Y_Total

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.632	1.354		4.158	.000		
	X1_Total	.353	.130	.250	2.715	.008	.979	1.021
	X2_Total	.207	.044	.429	4.653	.000	.979	1.021

a. Dependent Variable: Y_Total

Analisis Jalur (Z → Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.175 ^a	.031	.023	3.08854	2.221

a. Predictors: (Constant), Z_Total

b. Dependent Variable: Y_Total

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	37.694	1	37.694	3.952	.049 ^a
	Residual	1192.384	125	9.539		
	Total	1230.079	126			

a. Predictors: (Constant), Z_Total

b. Dependent Variable: Y_Total

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17.664	1.603		11.021	.000		
	Z_Total	.214	.107	.175	1.988	.049	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Y_Total

Lampiran 8 : Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1_Total	.979	1.021
	X2_Total	.979	1.021

a. Dependent Variable: Z_Total

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1_Total	.979	1.021
	X2_Total	.979	1.021

a. Dependent Variable: Y_Total

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Z_Total	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Y_Total

Lampiran 9 : Hasil Uji Heteroskedasitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.100	1.140		.088	.930
	X1_Total	.031	.034	.081	.904	.368
	X2_Total	.061	.054	.102	1.132	.260

a. Dependent Variable: abres_1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.108	1.424		3.586	.000
	X1_Total	-.058	.042	-.122	-1.362	.176
	X2_Total	-.072	.067	-.096	-1.073	.285

a. Dependent Variable: abres_2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.039	.987		3.078	.003
	Z_Total	-.043	.066	-.058	-.645	.520

a. Dependent Variable: abres_3

Lampiran 10 : Hasil Uji Normalitas Model

Dependen Z

ANALISIS REGRESI (X1,X2 → Z)

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	12.9017	16.8267	14.7008	.90926	127
Residual	-5.52529	6.45460	.00000	2.39454	127
Std. Predicted Value	-1.979	2.338	.000	1.000	127
Std. Residual	-2.289	2.674	.000	.992	127

a. Dependent Variable: Z_Total

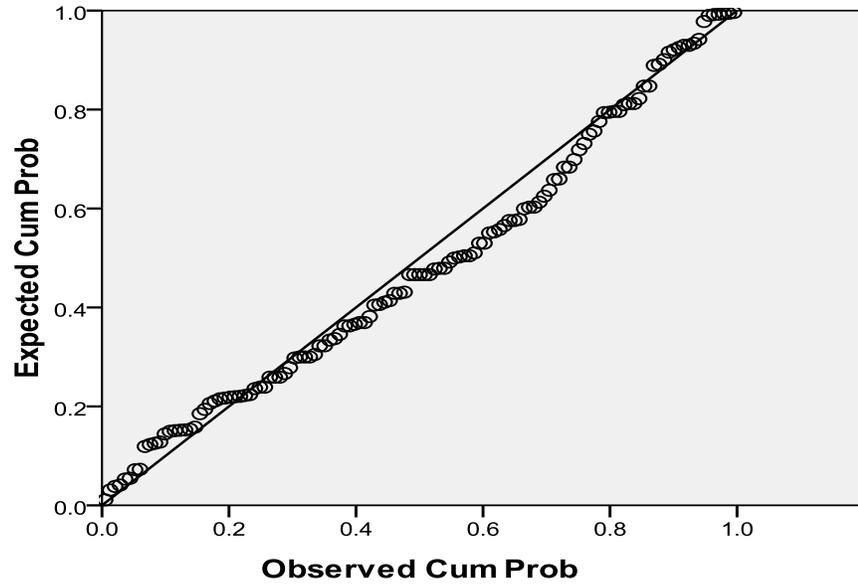
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.775	1.818		4.276	.000		
	X1_Total	.177	.054	.121	2.425	.045	.979	1.021
	X2_Total	.322	.086	.317	3.735	.000	.979	1.021

a. Dependent Variable: Z_Total

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Z_Total



Dependen Y

ANALISIS REGRESI (X1,X2 → Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
		B	Std. Error	Coefficients			Tolerance	VIF
				Beta				
1	(Constant)	5.632	1.354		4.158	.000		
	X1_Total	.353	.130	.250	2.715	.008	.979	1.021
	X2_Total	.207	.044	.429	4.653	.000	.979	1.021

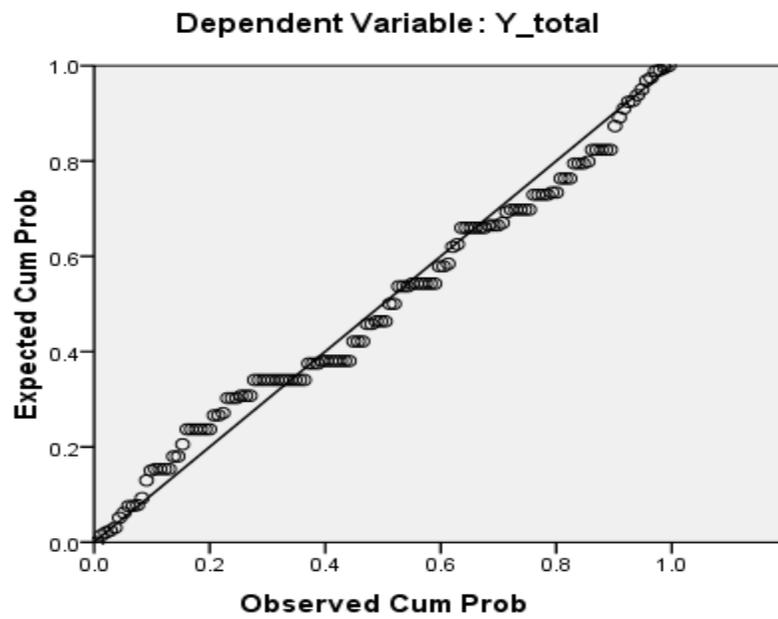
a. Dependent Variable: Y_Total

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	20.4476	21.1983	20.8031	.15469	127
Residual	-6.97722	7.22496	.00000	3.12067	127
Std. Predicted Value	-2.299	2.554	.000	1.000	127
Std. Residual	-2.218	2.297	.000	.992	127

a. Dependent Variable: Y_Total

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dependen Y

ANALISIS REGRESI (Z → Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17.664	1.603		11.021	.000		
	Z_Total	.214	.107	.175	1.988	.049	1.000	1.000

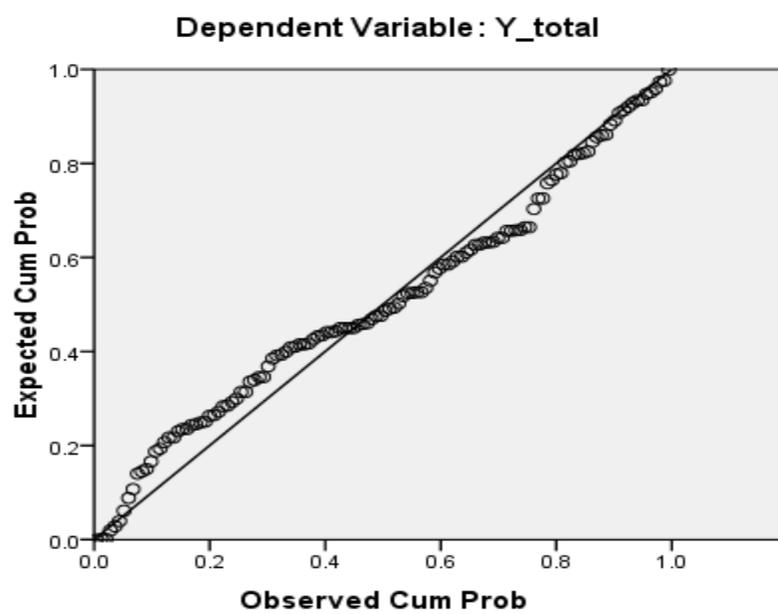
a. Dependent Variable: Y_Total

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	19.5858	21.9348	20.8031	.54696	127
Residual	-6.22642	7.34650	.00000	3.07626	127
Std. Predicted Value	-2.226	2.069	.000	1.000	127
Std. Residual	-2.016	2.379	.000	.996	127

a. Dependent Variable: Y_Total

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Lampiran 11 : Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Dependen Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.775	1.818		4.276	.000		
	X1_Total	.177	.054	.121	2.425	.045	.979	1.021
	X2_Total	.322	.086	.317	3.735	.000	.979	1.021

a. Dependent Variable: Z_Total

Dependen Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.632	1.354		4.158	.000		
	X1_Total	.353	.130	.250	2.715	.008	.979	1.021
	X2_Total	.207	.044	.429	4.653	.000	.979	1.021

a. Dependent Variable: Y_Total

Dependen Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17.664	1.603		11.021	.000		
	Z_Total	.214	.107	.175	1.988	.049	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Y_Total

t tabel dengan $n = 127$

Titik Persentase Distribusi t (df = 121 –160)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
121	0.67652	1.28859	1.65754	1.97976	2.35756	2.61707	3.15895
122	0.67651	1.28853	1.65744	1.97960	2.35730	2.61673	3.15838
123	0.67649	1.28847	1.65734	1.97944	2.35705	2.61639	3.15781
124	0.67647	1.28842	1.65723	1.97928	2.35680	2.61606	3.15726
125	0.67646	1.28836	1.65714	1.97912	2.35655	2.61573	3.15671
126	0.67644	1.28831	1.65704	1.97897	2.35631	2.61541	3.15617
127	0.67643	1.28825	1.65694	1.97882	2.35607	2.61510	3.15565
128	0.67641	1.28820	1.65685	1.97867	2.35583	2.61478	3.15512
129	0.67640	1.28815	1.65675	1.97852	2.35560	2.61448	3.15461
130	0.67638	1.28810	1.65666	1.97838	2.35537	2.61418	3.15411
131	0.67637	1.28805	1.65657	1.97824	2.35515	2.61388	3.15361
132	0.67635	1.28800	1.65648	1.97810	2.35493	2.61359	3.15312
133	0.67634	1.28795	1.65639	1.97796	2.35471	2.61330	3.15264
134	0.67633	1.28790	1.65630	1.97783	2.35450	2.61302	3.15217
135	0.67631	1.28785	1.65622	1.97769	2.35429	2.61274	3.15170
136	0.67630	1.28781	1.65613	1.97756	2.35408	2.61246	3.15124
137	0.67628	1.28776	1.65605	1.97743	2.35387	2.61219	3.15079
138	0.67627	1.28772	1.65597	1.97730	2.35367	2.61193	3.15034
139	0.67626	1.28767	1.65589	1.97718	2.35347	2.61166	3.14990
140	0.67625	1.28763	1.65581	1.97705	2.35328	2.61140	3.14947
141	0.67623	1.28758	1.65573	1.97693	2.35309	2.61115	3.14904
142	0.67622	1.28754	1.65566	1.97681	2.35289	2.61090	3.14862
143	0.67621	1.28750	1.65558	1.97669	2.35271	2.61065	3.14820
144	0.67620	1.28746	1.65550	1.97658	2.35252	2.61040	3.14779
145	0.67619	1.28742	1.65543	1.97646	2.35234	2.61016	3.14739