

**PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI
TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA GURU DI SMA NEGERI I GODONG
KABUPATEN GROBOGAN**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE-AUB)
SURAKARTA**



Oleh :

ABDUL QODIR
2019015180

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) "AUB" SURAKARTA
TAHUN 2021**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ABDUL QODIR
NIM : 2019015180
JUDUL TESIS : Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja Dan Kompetensi
Terhadap Komitmen Dan Kinerja Guru Di SMA
Negeri I Godong Kabupaten Grobogan

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa Tesis yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya sebutkan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan, melanggar norma dan kaidah-kaidah akademik, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh STIE-AUB Surakarta yang saya terima, sewaktu-waktu dapat dicabut atau ditinjau kembali.

Surakarta, Juli 2021

Yang membuat pernyataan,

ABDUL QODIR
2019015180

HALAMAN PERSETUJUAN

NAMA : ABDUL QODIR
NIM : 2019015180
PROGRAM : Pascasarjana
PROGRAM STUDI : Magister Manajemen
KONSENTRASI : Manajemen Sumber Daya Manusia
JUDUL TESIS : Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja Dan
Kompetensi Terhadap Komitmen Dan Kinerja
Guru Di SMA Negeri I Godong Kabupaten
Grobogan
Pembimbing : Dr. Anwar Hamdani, SH, SE, MM, M.Hum

Surakarta, Juli 2021

Disetujui oleh :

Dosen Pembimbing

Dr. Anwar Hamdani, SH, SE, MM, M.Hum

Pengesahan

MOTTO

“Barang siapa menuntut ilmu, maka Allah akan memudahkan baginya jalan menuju surga. Dan tidaklah berkumpul suatu kaum disalah satu dari rumah-rumah Allah mereka membaca kitabullah dan saling mengajarkannya diantara mereka, kecuali akan turun kepada mereka ketenangan, diliputi dengan rahmah, dikelilingi oleh para malaikat, dan Allah akan menyebut-nyebut mereka kepada siapa saja yang ada disisi-Nya. Barang siapa nerlambat-lambat dalam amalannya, niscaya tidak akan bisa dipercepat oleh nasabnya.”

(H.R Muslim dalam Shahih-nya).

PERSEMBAHAN

Karya ini penulis persembahkan kepada :

1. Istri tercinta dan putra-putriku yang saya sayangi
2. Bapak dan Ibu tercinta
3. Teman-teman Program Magister Manajemen STIE AUB Surakarta
4. Bapak/Ibu Dosen Program Magister Manajemen STIE AUB Surakarta
5. Segenap rekan kerja di SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan
6. Semua orang yang dapat mengambil manfaat dari karya ini.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan kesehatan, penulis akhirnya mampu menyelesaikan tesis dengan judul Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Dan Kinerja Guru Di SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.

Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) AUB Surakarta. Pada kesempatan ini pula penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Agus Utomo, M.M, selaku Ketua STIE AUB Surakarta;
2. Dr. Siti Fatonah , MM, selaku Ketua Program Magister Manajemen STIE AUB Surakarta;
3. Dr. Anwar Hamdani, SH, SE, MM, M.Hum, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan dan motivasi dalam penulisan tesis;
4. Seluruh dosen pengajar Program Magister Manajemen STIE AUB Surakarta yang telah sudi berbagi ilmu;
5. Rekan-rekan yang telah banyak membantu penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini;
6. Segenap rekan kerjasi SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan tesis;

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa demi substansi tesis ini masih ada keterbatasan, sehingga kritik dan saran demi kesempurnaan tesis ini sangat diharapkan. Semoga setitik karya ini dapat bermanfaat.

Surakarta, Juli 2021

ABDUL QODIR

ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini adalah menganalisis dan menguji secara empirik mengenai pengaruh Pengaruh komunikasi, disiplin kerja, kompetensi terhadap komitmen organisasi dan Kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Data yang digunakan adalah data primer dengan mengambil sampel guru SMA Negeri I Godong sebanyak 42 responden.

Metode analisa data diuji dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji linieritas, uji partial (uji t), uji serempak (uji F), uji Koefisien determinasi dan uji analisa jalur. Hasil uji t sebagai berikut : komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui besarnya nilai $F = 24,431$ signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variable bebas mempengaruhi Kinerja

Uji Koefisien Determinasi menunjukkan bahwa 0,831 artinya guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan dijelaskan oleh komunikasi, disiplin kerja, kompetensi, dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening sebesar 83,1 % dan sisanya sebesar 16,9 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kompensasi, lingkungan kerja dan lain-lain. Kesimpulan analisis jalur ini dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel disiplin kerja merupakan jalur yang paling dominan, dibandingkan jalur yang lain.

Kata Kunci : Komunikasi, Disiplin kerja, Kompetensi, Komitmen organisasi dan Kinerja

ABSTRACT

The purposes of this study are to analyze and test empirically about the influence of the influence of communication, working discipline, competence on organizational commitment and teacher performance at SMA Negeri I Godong, Grobogan Regency. This research is a quantitative research. The data used are primary data by taking samples of 42 SMA Negeri I Godong teachers.

The data analysis method were tested by using validity test, reliability test, linearity test, partial test (t test), simultaneous test (F test), determination coefficient test and path analysis test. The results of the t test are as follows: communication has a positive and significant effect on organizational commitment, work discipline has a negative and insignificant effect on organizational commitment, competence has a positive and significant effect on organizational commitment, communication has a negative and insignificant effect on performance, work discipline has a positive and significant effect on performance, competence has a positive and significant effect on performance, organizational commitment has a positive and significant effect on performance.

The test results are simultaneously (Test F) in the second equation, it is known that the value of $F = 24.431$, the significance is $0.000 < 0.05$. So that it can be concluded together the independent variables affect performance. The determination coefficient test shows that 0.831 means that teachers of SMA Negeri I Godong, Grobogan Regency are explained by communication, work discipline, competence, with organizational commitment as an intervening variable of 83.1% and the remaining 16.9% is explained by other variables outside the research model, for example variables compensation, work environment and others. The conclusion of this path analysis in this study shows that the direct influence of work discipline variables is the most dominant path, compared to other pathways.

Keywords: Communication, Working Discipline, Competence, Organizational Commitment and Performance

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAKSI.....	ix
ABSTRACT.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah Penelitian	9
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	10
BAB II LANDASAN TEORI DAN HIPOTESA.....	12
A. Landasan Teori.....	12
B. Penelitian Terdahulu.....	37
C. Hubungan Antar Variabel.....	41
D. Kerangka Konseptual.....	45
E. Hipotesis.....	46

BAB	III	METODOLOGI PENELITIAN.....	51
		A. Desain Penelitian.....	51
		B. Lokasi dan Obyek Penelitian.....	52
		C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	52
		Variabel.....	
		D. Populasi dan Sampel.....	54
		E. Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	55
		F. Teknik Analisa Data.....	57
BAB	IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	66
		A. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	66
		B. Hasil dan Pembahasan.....	68
		C. Implikasi Manajerial.....	89
BAB	V	PENUTUP.....	95
		A. Kesimpulan.....	95
		B. Keterbatasan Penelitian.....	96
		C. Saran.....	97

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

- a. Ijin Penelitian
- b. Kuesioner
- c. Tabulasi dan Hasil Olah Data

DAFTAR TABEL

Tabel	II.1	Mapping Penelitian Terdahulu.....	38
Tabel	III.1	Interprestasi Koefisien Korelasi Nilai r.....	61
Tabel	IV.1	Identitas responden berdasarkan usia.....	66
Tabel	IV.2	Identitas responden berdasarkan jenis kelamin.....	67
Tabel	IV.3	Identitas responden berdasarkan pendidikan	67
Tabel	IV.4	Korelasi item pernyataan terhadap variabel komunikasi.....	68
Tabel	IV.5	Korelasi item pernyataan terhadap variabel disiplin.....	69
Tabel	IV.6	Korelasi item pernyataan terhadap variabel kompetensi ..	70
Tabel	IV.7	Korelasi item pernyataan terhadap variabel komitmen....	71
Tabel	IV.8	Korelasi item pernyataan terhadap variabel kinerja....	72
Tabel	IV.9	Hasil uji reliabilitas	73
Tabel	IV.10	Hasil uji linieritas.....	73
Tabel	IV.11	Hasil analisa jalur persamaan 1.....	74
Tabel	IV.12	Hasil analisa jalur persamaan 2.....	75
Tabel	IV.13	Hasil uji t Persamaan 1.....	77
Tabel	IV.14	Hasil uji t persamaan 2.....	78
Tabel	IV.15	Hasil uji F Persamaan 1.....	80
Tabel	IV.16	Hasil uji F Persamaan 2.....	80
Tabel	IV.17	Hasil koefisien determinasi persamaan 1.....	81
Tabel	IV.18	Hasil koefisien determinasi persamaan 2.....	81
Tabel	IV.19	Hasil analisis korelasi	83
Tabel	IV.20	Hasil rekapitulasi jalur total.....	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar	II.1	Kerangka Konseptual.....	45
Gambar	III.1	Desain Penelitian.....	51
Gambar	III.2	Path Diagram.....	63
Gambar	IV.1	Hasil analisa jalur.....	89

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Ijin Penelitian
Lampiran 2 : Kuesioner
Lampiran 3 : Tabulasi dan Hasil Olah Data

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas akan memberikan kontribusi yang sangat besar kepada instansi. Strategi pengembangan sumber daya manusia diperlukan untuk memelihara dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Penilaian terhadap kinerja merupakan aspek yang harus diperhatikan sebagai langkah pemberdayaan sumber daya manusia. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas pendidikan karena dengan pendidikan yang berkualitas akan tercipta sumber daya manusia yang berkualitas pula, yang pada akhirnya dapat mendukung perkembangan pembangunan nasional. Sumber daya manusia yang berkualitas juga akan mengembangkan potensi yang dimiliki kemajuan bangsa dan negara. Hal itu sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang menyatakan bahwa pendidikan nasional bertujuan mengembangkan potensi siswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mempunyai akhlak mulia, sehat,

berilmu, kreatif, mandiri, estetis, dan demokratis, serta memiliki rasa kemasyarakatan dan kebangsaan.

Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas.

Peningkatan kualitas pendidikan dapat dilakukan dengan meningkatkan kinerja guru karena para guru merupakan pejuang pendidikan yang langsung berhadapan dengan siswa. Tanpa adanya kinerja atau prestasi para guru, peningkatan kualitas pendidikan tidak akan tercapai. Tugas guru tidak hanya melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien, tetapi juga sebagai figure yang diharapkan mampu membentuk dan membangun watak yang baik yang dibutuhkan dalam pembangunan nasional suatu bangsa. Dengan kata lain, prestasi belajar siswa akan sangat tergantung pada kinerja para guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kinerja memiliki peran penting dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi sesuai dengan visi dan misi yang ada. Untuk itu sangat tergantung dari pelaksanaannya yaitu para guru agar mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Rachmawati, 2013).

Kinerja guru yang diharapkan dapat mendongkrak kualitas dan relevansi pendidikan dalam implementasinya di lapangan tergantung dari banyak faktor yang mempengaruhi dan saling berkaitan, misal faktor komunikasi, disiplin kerja dan kompetensi.

Komitmen organisasi secara umum dapat diartikan sebagai keterikatan pegawai pada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik. Komitmen yang baik diantara para guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan akan berpengaruh penting dalam upaya membangun kinerja guru, pada gilirannya akan mampu digunakan untuk mendorong upaya pencapaian visi, misi dan tujuan SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan .

Menurut Robbins (2012), pada intinya komitmen pegawai pada suatu organisasi adalah suatu kondisi dimana pegawai memihak kepada organisasi dan tujuannya, serta berniat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan komitmen menurut Kreitner dan Kinicki (2014) adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Sedangkan komitmen organisasional mencerminkan tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya.

Telah banyak studi terkait pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, diantaranya adalah penelitian yang

dilakukan oleh Prakoso (2017). Studi yang lain mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, seperti dilakukan oleh beberapa peneliti di antaranya Sriekaningsih dan Setyadi (2015). Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu maka komitmen organisasi akan diuji pengaruhnya terhadap kinerja guru.

Kinerja guru akan meningkat seiring dengan terjalinnya komunikasi yang baik, diantara Kepala Sekolah sebagai pimpinan dengan guru maupun komunikasi antar sesama rekan guru. Komunikasi secara definitif dapat diartikan sebagai suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain (Thoha, 2010). Definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa setiap orang dapat melakukan hal itu, baik itu sebagai penerima pesan maupun pemberi pesan. Proses komunikasi bila dikaitkan dengan sistem organisasi dapat dilakukan oleh antar atasan, antar bawahan maupun antara keduanya. Komunikasi yang baik pada intinya adalah jalinan pengertian antara pihak yang satu dengan pihak yang lain, sehingga informasi yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan, dan akhirnya dilaksanakan (Nitisemito, 2010).

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa komunikasi dapat berjalan dengan baik dapat dilihat dari beberapa faktor, yaitu ketepatan penggunaan bahasa, ketepatan penggunaan media (dapat dimengerti, dipahami dan dilaksanakan), ketepatan sasaran komunikasi, ketepatan penggunaan metode (seberapa cepat informasi dapat tersampaikan), dan

adanya umpan balik (pemberi pesan dapat menerima usul/saran dari penerima pesan).

Adanya komunikasi yang baik antar guru, antara Kepala Sekolah dan guru akan membuat suasana kerja di sekolah menjadi kondusif dan nyaman dengan demikian apapun informasi tentang tugas dan tanggung jawab setiap guru akan dapat diberikan dengan baik dan tepat. Hal ini akan membuat setiap guru dapat melaksanakan semua tugasnya dan dengan demikian meningkatkan komitmen dalam bekerja dan pada akhirnya akan meningkatkan juga kinerjanya. Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian Pahlawi (2017) yang menyatakan Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan kinerja.

Oleh karena itu, atas dasar fenomena dan landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu maka akan diuji pengaruh komunikasi terhadap komitmen dan kinerja guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan.

Kedisiplinan merupakan salah satu faktor yang penting dalam organisasi, didalamnya termasuk SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan, dengan kedisiplinan yang tinggi tugas para guru SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan akan terlaksanakan dengan baik. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan, maka pembinaan disiplin merupakan bagian

dari manajemen yang sangat penting. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik guru SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan terhadap peraturan-peraturan agar adakepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertib dan teratur dalam organisasi. Disiplin juga dikatakan sebagai alat berkomunikasi denganpara guru SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan agar guru SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan mau berbuat seperti apa yang dianjurkan oleh atasan dan sesuai dengan peraturan organisasi yang telah ditetapkan. Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, terlambat masuk, perangkat administrasi guru, penggunaan atribut dan seragam guru. Sikap disiplin guru SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan dapat ditunjukkan dengan indikator mampu menggunakan waktu secara efektif, datang tepat waktu, mengikuti prosedur, selalu hadir dan berpenampilan sopan. Disiplin memiliki peran penting untuk membangun komitmen, karena tingkat komitmen membutuhkan tingkat kedisiplinan pegawai dan pada gilirannya disiplin akan berpengaruh terhadap perilaku kinerja guru SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan.

Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang terkait ketaatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis (Sutrisno,2016). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer

untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Veithzal, 2014).

Studi terkait pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen dan pengaruh disiplin terhadap kinerja telah banyak dilakukan oleh para peneliti terdahulu . Studi penelitian terkait disiplin kerja terhadap kinerja dilakukan oleh Indrasari (2017), Agung (2010), yang membuktikan bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi temuan yang berbeda dengan hasil penelitian Faisal (2016) yang menemukan bahwa kedisiplinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan selama ini selalu berusaha meningkatkan kompetensi guru dengan melalui berbagai macam kegiatan yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia. Pengembangan penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan uji kompetensi, supaya kualitas guru dapat terus ditingkatkan, karena rendahnya kompetensi sumber daya manusia, merupakan kendala serius dalam pengembangan produktifitas guru. Dengan semakin baiknya kompetensi guru akan mendukung tugas pokok dan fungsinya, sehingga mampu menguasai pekerjaan dan pada gilirannya akan mampu membangun dan mempengaruhi komitmen mereka terhadap organisasi, serta pada gilirannya dengan semakin baik kompetensi mereka akan berpengaruh pula terhadap kinerja mereka, serta pada akhirnya akan mampu mewujudkan tujuan pelayanan pada SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan.

Kompetensi guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang. Wibowo (2007), mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut pendapat Darsono dan Siswandoko (2011) menyatakan kompetensi adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja..

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh. Sudiardhita (2013) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sriekaningsih dan Setyadi (2015), Sudja dan Kusmaningtyas (2013) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen. Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Marwansyah dan Oemarn (2015), Prakoso (2017), menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Istiyanto (2014) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan penelitian terdahulu, maka peneliti mengkaji pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, *gap* penelitian terdahulu dan diasumsikan mendekati keadaan yang sebenarnya SMA Negeri

1 Godong Kabupaten Grobogan, serta didukung fakta bahwa tema atau model penelitian ini belum pernah dikaji sebelumnya pada guru SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan, maka peneliti mengambil judul “Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Dan Kinerja Guru Di SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan”.

B. Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan?
3. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan?
4. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan ?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan?
6. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan?
7. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

- a. Menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan.
- b. Menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan.
- c. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan.
- d. Menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan.
- e. Menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan.
- f. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan.
- g. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan.

2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

- a. Kegunaan praktis
 - 1) Bagi lembaga pendidikan bahwa hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi peningkatan dan perbaikan kinerja guru. Dengan

hasil penelitian yang akan membuktikan variabel apa yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

- 2) Manfaat bagi pengambil kebijakan, bahwa hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan mengenai keterkaitan pengaruh komunikasi, disiplin kerja, kompetensi, komitmen organisasi dan kinerja guru.

b. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia serta referensi bagi penelitian lain.

BAB II

LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Mangkunegara (2010:67) menjelaskan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Moehariono (2010:11) menjelaskan pengertian kinerja adalah suatu pencapaian hasil yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu Sekolah baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan Sekolah.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang di dalamnya menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan. Casio (2012) menjelaskan kinerja adalah hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang

diminta. Bernadin dan Russel (2010:64) mengartikan kinerja sebagai “*record of comes produced on a specified job function or activating during a specified time period*” (catatan keberhasilan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode tertentu).

Casio (2012:70) menjelaskan kinerja merujuk kepada suatu pencapaian guru atas tugas yang diberikan. Dari pengertian-pengertian kinerja diatas maka kinerja dapat diartikan sebagai catatan keberhasilan dari suatu pekerjaan atau tugas yang telah dicapai seseorang melalui pengevaluasian atau menilai kinerja guru yang dilakukan Sekolah selama periode tertentu dan kinerja merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif.

Sutrisno (2016) menjelaskan kinerja sebagai hasil kerja guru dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh Sekolah. Selanjutnya Irianto (2011) mendefinisikan kinerja guru adalah prestasi yang di peroleh seseorang dalam melakukan tugas.

Kinerja dapat memberikan kontribusi kepada pengembangan Sekolah dengan keterlibatan guru secara aktif didalam Sekolah dalam menetapkan tujuan dan sasaran yang akan dicapai. Kinerja guru yang semakin baik maka akan mampu mencerminkan kinerja Sekolah yang semakin baik. Penilaian kinerja yang efektif dan adil perlu diperhatikan secara berkelanjutan diharapkan akan

meningkatkan motivasi kerja dan prestasi kerja guru. Pabundu (2012:121) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu Sekolah yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan Sekolah dalam periode waktu tertentu.

Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau kelompok orang didalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan dengan baik artinya mencapai sasaran atau standar yang telah ditetapkan sebelum dan bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu (As'ad, 2013: 43). Jewel dan Siegall (2011: 39) kinerja adalah adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk dan jasa yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang. Menurut Handoko (2012:135) prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku bagi pekerjaan yang bersangkutan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan konsep kinerja pada hakekatnya merupakan cara atau perbuatan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai hasil tertentu. Perbuatan tersebut mencakup penampilan, kecakapan melalui proses atau prosedur tertentu yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai, serta dengan terpenuhinya standar pelaksanaan dan kualitas yang diharapkan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Kinerja menjadi optimal jika diintegrasikan dengan komponen Sekolah baik kepala Sekolah, iklim Sekolah, guru guru, maupun peserta didik. Saerozi (2015;2) mengemukakan tentang beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu:

- 1) Komitmen
- 2) Budaya
- 3) Kepemimpinan
- 4) Kepercayaan personalia Sekolah.

Menurut Hasibuan (2016) faktor-faktor pembentuk kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kesetiaan, Kesetiaan dalam hal ini menyangkut loyalitas pegawai terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi.
- 2) Kedisiplinan, Kedisiplinan terkait dengan upaya mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan.
- 3) Kejujuran, Kejujuran berhubungan dengan pelaksanaan tugas-tugas, mematuhi perjanjian baik bagi sendiri maupun terhadap orang lain.
- 4) Budaya organisasi, Budaya kesediaan pegawai misalnya untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lain secara wajar

di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

- 5) Kepuasan kerja, Kepuasan kerja menunjukkan kualitas atau kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai atas pekerjaannya.
- 6) Kreativitas, Kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga pegawai dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- 7) Kepemimpinan, Kemampuan untuk memimpin, mempengaruhi, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara aktif.
- 8) Kepribadian, Sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik serta berpenampilan simpatik dan wajar.

Kinerja sebagai fungsi dan interaksi antara kemampuan atau *ability*, motivasi atau *motivation* dan kesempatan atau *opportunity*, artinya kinerja merupakan fungsi dan kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kata lain kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi sebagian merupakan fungsi dan tiadanya rintangan-rintangan pengendali guru itu. Meskipun seseorang individu bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang jadi penghambat.

c. Evaluasi peningkatan kinerja

Evaluasi yang dapat dilakukan kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut (Mulyasa, 2013:100);

- 1) Mengintruksikan guru dalam penataran untuk menambah wawasan. Kepala Sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dengan belajar kejenjang pendidikan yang lebih tinggi;
- 2) Kepala Sekolah berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya di umumkan secara terbuka yang bermanfaat sebagai motivasi para peserta didik agar lebih giat belajar;
- 3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di Sekolah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang ditentukan serta memanfaatkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa kinerja yang baik dapat meningkatkan keberhasilan suatu Sekolah dan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dengan baik pula.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para guru dapat kita ketahui sebagai menjadi dua, yaitu :

1) Tujuan evaluasi

Seorang manajer menilai kinerja dari masalah seorang guru dengan menggunakan ratings deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi, dan kepemimpinan.

2) Tujuan pengembangan

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang guru dimasa yang akan datang.

e. Penilaian Pengukuran Kinerja

Penilaian kinerja harus dilakukan secara adil, tidak memihak dan harus menggambarkan kinerja aktual yang akurat. Penilaian kinerja guru yang dilakukan secara obyektif tepat dan didokumentasikan secara baik, cenderung menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan guru, sehingga kinerjanya diharapkan bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan Sekolah. Pengukuran kinerja merupakan alat untuk mendapatkan legitimisasi dan dukungan publik masyarakat akan menilai kesuksesan Sekolah sektor publik melalui kemampuan Sekolah dalam memberikan

pelayanan publik yang relatif murah dan berkualitas (Mahmudi, 2015: 12). Dalam Sekolah sektor publik (Mahmudi, 2015:64) pengukuran kinerja terutama dilakukan untuk mengukur 3 e, yaitu ekonomi, efisiensi dan efektifitas. Pengukuran kinerja secara khusus dapat dilakukan dengan kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan yang dimiliki, keandalan dan kehadiran guru.

Pengukuran kinerja harus memperhatikan unsur-unsur:

- 1) Biaya yang dikeluarkan untuk pengukuran seyogyanya tidak lebih besar dari manfaat yang diterima
- 2) Dimulai dari permulaan program
- 3) Terkait langsung dengan tujuan strategis
- 4) Sederhana serta sepanjang waktu, sehingga dapat diperbandingkan antara pengukuran pada satu titik waktu dengan waktu lainnya;
- 5) Dilakukan pada sistem secara keseluruhan yang menjadi lingkup program;
- 6) Digunakan untuk menetapkan target mengenai pada peningkatan kinerja mendatang;
- 7) Ukuran kinerja harus dipahami secara jelas oleh setiap individu yang terlibat;
- 8) Pelibatan setiap individu dalam setiap pengukuran kinerja;
- 9) Pengukuran kinerja harus memenuhi persyaratan reliabilitas dan validitas

10) Pengukuran harus berfokus pada tindakan korektif dan peningkatan, bukan sekedar pada pemantauan dan pengendalian.

Mempelajari berbagai teori dan uraian diatas ditemukan bahwa kinerja memperhatikan perilaku seseorang yang dapat diamati yaitu:

- 1) Tidak diam tetapi bertindak, melaksanakan suatu pekerjaan;
- 2) Melaksanakan dengan cara-cara tertentu
- 3) Mengarah pada hasil yang hendak dicapai sehingga kinerja sesungguhnya bersifat faktual.

f. Indikator Kinerja

Konsep yang dapat dijadikan sebagai acuan mengukur kinerja guru menurut Mahmudi, (2015:64) adalah:

- 1) Kualitas kerja dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian bekerja, ketepatan penyelesaian pekerjaan, ketrampilan dan kecakapan kerja;
- 2) Kuantitas kerja diukur dan kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru;
- 3) Pengetahuan meninjau kemampuan pekerja sosial dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan;
- 4) Keandalan, mengukur kemampuan dan keandalan dalam melaksanakan tugasnya baik dalam menjalankan peraturan maupun inisiatif dan disiplin;

- 5) Kehadiran yaitu melihat aktivitas guru didalam kegiatan kegiatan rutin kantor, rapat rapat atau kehadiran ditengah-tengah klien yang membutuhkannya;
- 6) Kerjasama, melihat bagaimana guru bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

2. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi, gagasan, ide, pemikiran dan perasaan, dari satu orang ke orang lain dengan berbagai macam media. Komunikasi merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam kelangsungan hidup suatu Sekolah. Beberapa hal harus diperhatikan dalam melaksanakan komunikasi yaitu informasi yang disampaikan harus yang terpercaya, bagaimana proses komunikasi tersebut dan komunikasi antar orang dalam Sekolah. Hal ini dapat dipahami sebab dengan terjaganya komunikasi yang baik dan terbuka akan terjadi hubungan yang harmonis, saling pengertian yang dapat meningkatkan kepuasan dan prestasi kerja sehingga komunikasi yang terbina dengan baik dan mengedepankan keterbukaan akan mempunyai dampak yang luas terhadap kelangsungan hidup Sekolah itu sendiri. Perlu juga diperhatikan bahwa dalam berkomunikasi hendaknya mengidentifikasi berbagai hal sehingga pesan dapat dipahami dengan baik oleh komunikan.

Andrew E. Sikula (2011:76) mendefinisikan komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian dan pemahaman dari seseorang suatu tempat atau sesuatu kepada sesuatu “*communication is the transfer of information, insight and understanding of someone or something some where to something*”. Sementara menurut Keith Davis (2010:65) komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain.

Menurut Wexley dan Yukl (2012:76) komunikasi adalah sebagai pengiriman informasi antara dua orang atau lebih. komunikasi merupakan interaksi atau proses hubungan saling pengertian antar manusia.

Dari beberapa pengertian komunikasi menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa proses penyampaian informasi, gagasan, ide, pemikiran dan perasaan, dari satu orang ke orang lain dengan berbagai macam media. Komunikasi merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam kelangsungan hidup suatu Sekolah. Beberapa harus diperhatikan dalam melaksanakan komunikasi yaitu informasi yang disampaikan harus yang terpercaya, bagaimana proses komunikasi tersebut dan komunikasi antar orang dalam Sekolah. Maka dapat diambil suatu benang merah bahwa perlunya komunikasi pada SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan agar pemindahan informasi atau pemahaman setiap guru bisa berjalan efektif.

b. Jenis Komunikasi

Komunikasi internal adalah proses penyampaian pesan-pesan yang berlangsung antar anggota Sekolah, dapat berlangsung antara pimpinan dengan bawahan, pimpinan dengan pimpinan, maupun bawahan dengan bawahan. Muhammad (2014:136) menyatakan bahwa komunikasi internal adalah komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam suatu Sekolah dengan kata lain penerima pesan dalam komunikasi internal adalah orang-orang dalam Sekolah. Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja suatu Sekolah. Hal ini dapat dipahami sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan Sekolah, misalnya konflik antar guru. Sebaliknya, komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam Sekolah. Muhammad (2014:145) menyatakan bahwa terdapat 3 bentuk komunikasi internal yaitu:

1) Komunikasi Ke bawah (*Downward Communication*)

Yaitu komunikasi yang bergerak dari pimpinan ke bawahan. Tiap komunikasi yang mengalir dari pimpinan puncak hingga ke bawah mengikuti hierarki adalah komunikasi ke bawah.

2) Komunikasi Ke atas (*Upward Communication*)

Adalah arus komunikasi yang bergerak dari bawah ke atas. Pesan yang disampaikan antara lain laporan pelaksanaan pekerjaan,

keluhan guru, sikap dan perasaan guru tentang beberapa hal, pengembangan prosedur dan teknik, informasi tentang produksi dan hasil yang dicapai.

3) Komunikasi Horisontal (*Horizontal Communication*)

Komunikasi horisontal ini sangat intern dilakukan antar bagian yang memiliki tingkat sekuensi kerja yang tinggi, yang dimaksudkan untuk menghemat waktu dan memudahkan melakukan koordinasi yang dapat berlangsung secara formal (hubungan-hubungan kerja dalam pembagian struktur kerja diatur secara formal atau secara informal untuk mempercepat tindakan.

Komunikasi Eksternal adalah komunikasi yang dilakukan di luar perusahaan yang masih mempunyai hubungan untuk perkembangan sebuah perusahaan (Robbins, 2012: 243). Komunikasi ini bisa meliputi implikasi global seperti konteks budaya, jaringan informasi dan pedoman budaya

c. Indikator Komunikasi

Komunikasi adalah Sistem pertukaran informasi antar guru baik melalui perantara media komunikasi maupun dilakukan secara langsung. Robbins, (2012: 243) indikator-indikator yang digunakan diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Pemahaman
- 2) Kesenangan
- 3) Pengaruh pada sikap

- 4) Hubungan
- 5) Penguasaan informasi.

3. Disiplin kerja

a. Pengertian Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan bentuk ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Menurut Rivai (2014:85), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan yang digunakan para manajer untuk melakukan komunikasi dengan tenaga kerja agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dalam Pasal 1 yang dimaksud Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Disiplin harus dimiliki oleh setiap guru. Disiplin menjadi syarat bagi pembentukan sikap dan perilaku. Adanya aturan tentang tata kehidupan berdisiplin akan membuat para guru mendapatkan kemudahan dalam bekerja dikarenakan terciptanya suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Disiplin merupakan sesuatu yang sangat penting bagi sebuah organisasi.

Disiplin harus ditegakkan dalam suatu organisasi, karena tanpa adanya disiplin guru yang baik maka organisasi akan sulit untuk mewujudkan tujuannya.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan disiplin merupakan suatu aturan atau ketentuan yang harus ditaati dan diterapkan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari untuk mencapai terwujudnya tujuan organisasi secara efisien.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin

Disiplin berpengaruh besar terhadap motivasi dan kinerja guru. Pada saat ada guru yang terlibat dalam tindakan indisipliner, banyak ragam reaksi yang muncul. Ada guru yang bereaksi langsung saat mendapatkan teguran/hukuman atas perbuatan indisipliner yang telah mereka lakukan, ada pula guru yang tidak bereaksi terang-terangan terhadap tindakan-tindakan indisipliner. Moral guru kemungkinan merosot, yang secara negatif akan mempengaruhi jalannya organisasi.

Hal yang dapat menyebabkan guru bertindak indisipliner (Siagian, 2009) :

- 1) Terdapat disiplin manajerial (*managerial discipline*) dimana segala sesuatu tergantung pada pimpinan dari permulaan hingga akhir.
- 2) Terdapat disiplin team (*team discipline*) dimana kesempatan kinerja bemuara dari saling ketergantungan satu sama lain dan

saling ketergantungan ini berasal dari suatu komitmen oleh setiap anggota terhadap keseluruhan organisasi, kegagalan seseorang akan menjadi kejatuhan semua orang.

- 3) Terdapat disiplin diri (*self discipline*) dimana pelaksanaan tunggal semua tergantung pelatihan, ketangkasan dan kendali diri.

Hasibuan (2016:194) menyatakan bahwa indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin guru diantaranya :

- 1) Tujuan dan kemampuan, yaitu tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan guru, tetapi jika pekerjaan di luar kemampuannya atau jauh di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan guru rendah.
- 2) Teladan pemimpin, yaitu pimpinan harus memberi contoh baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan.
- 3) Balas jasa, yaitu kedisiplinan guru tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.
- 4) Keadilan, yaitu keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman atau merangsang terciptanya kedisiplinan guru yang baik.
- 5) Pengawasan melekat, yaitu pengawasan melekat atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap

individu bawahannya, sehingga kondisi setiap bawahan dinilai secara obyektif.

- 6) Sanksi hukuman, yaitu guru akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner guru akan berkurang apabila sanksi hukuman yang diberikan semakin berat.
- 7) Ketegasan, yaitu pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap guru yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.
- 8) Hubungan kemanusiaan, yaitu terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman sehingga akan memotivasi kedisiplinan yang baik bagi kantor pemerintahan.

c. Penilaian Disiplin

Veithzal Rivai (2014:444) menjelaskan bahwa terdapat sejumlah komponen untuk menilai kedisiplinan, yaitu:

1) Kehadiran

Kehadiran menjadi indikator yang mendasar dalam mengukur kedisiplinan dan biasanya guru yang memiliki disiplin kerja rendah cenderung untuk terlambat dalam bekerja.

2) Ketaatan pada peraturan kerja

Guru yang taat akan jam kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja di kantor.

3) Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab guru terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4) Tingkat kewaspadaan tinggi.

Guru yang memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5) Bekerja etis.

Beberapa guru mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin guru.

d. Indikator Disiplin kerja

Disiplin kerja dalam penelitian ini adalah tingkat ketaatan atau kepatuhan guru SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan terhadap peraturan dan tata tertib yang berlaku dalam melaksanakan tugas-tugas sehari-hari. Indikator variabel disiplin dalam penelitian ini mengacu dari penelitian Chotimah (2016) dengan indikator :

- a) Menggunakan waktu secara efektif
- b) Datang tepat waktu
- c) Kualitas kerja baik
- d) Mengikuti prosedur kerja
- e) Mengikuti instruksi kerja

f) Selalu hadir

4. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2015). Dengan demikian, karyawan yang unggul adalah karyawan yang menunjukkan kompetensi pada skala tingkat lebih tinggi, dan dengan hasil yang lebih baik dari pada karyawan yang biasa atau rata-rata. Oleh karena itu kompetensi merupakan karakteristik yang mendasarkan pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan.

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah sebuah pernyataan terhadap apa yang seseorang harus lakukan ditempat kerja untuk menunjukkan pengetahuannya, keterampilannya dan sikap sesuai dengan standar yang dipersyaratkan.

b. Faktor yang mempengaruhi Kompetensi

Untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dalam bidang tertentu diperlukan kompetensi yang memadai. Kompetensi mempunyai peranan penting, karena kompetensi pada umumnya menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan pekerjaan. Tanpa

adanya kompetensi maka seseorang akan sulit menyelesaikan pekerjaan tersebut sesuai dengan standar yang dipersyaratkan.

Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan seseorang merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan dan seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dalam dua perangkat faktor (Rivai, 2014), yaitu:

1) Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual seseorang berhubungan dengan tingkat IQ atau menyangkut kecerdasan dalam hal pengetahuan. Selain berhubungan dengan IQ (*Intelligence Quotient*) juga berhubungan dengan EQ (*Emotional Quotient*) atau kecerdasan emosional.

2) Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik memiliki makna penting khusus untuk melakukan pekerjaan yang kurang menuntut keterampilan. Misalnya pekerjaan yang menuntut stamina, kecekatan tangan, atau bakat. Kompetensi yang diperlukan seseorang dalam suatu pekerjaan dapat diukur berdasarkan lima sifat/karakteristik dan bisa dilihat dari pikiran, sikap, dan perilaku.

c. Penilaian Kompetensi

Terdapat 5 tipe karakteristik kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai yaitu :

- 1) Motif, yaitu dorongan untuk bertindak yang berdasar kesadaran berfikir konsisten untuk melakukan tindakan; motif datang dari diri sendiri, bersifat individual, sengaja dan bersegi banyak. Dua sisi motif yaitu dorongan dan tujuan untuk bertindak.
- 2) Keyakinan, yaitu percaya diri bahwa tindakan yang dilakukan pasti berhasil.
- 3) Kemudian konsep diri, yaitu nilai yang diyakini kebenarannya yang dimiliki seseorang.
- 4) Pengetahuan, yaitu informasi di bidang tertentu yang dimiliki seseorang.
- 5) Ketrampilan, yaitu kemampuan fisik dan mental melaksanakan tugas pekerjaan (Darsono dan Siswandoko, 2011).

Darsono dan Siswandoko (2011, 127-128) berpendapat bahwa SDM profesionalisme harus memiliki kompetensi dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan standar-standar kerja dan harus tunduk pada kode etik perusahaan. Menurutnya kompetensi tersebut adalah memiliki keahlian dalam bidangnya, menerapkan standar kerja yang ditentukan dalam setiap penugasan, menjunjung tinggi kode etik dalam setiap pelaksanaan tugas memelihara dan meningkatkan keahlian profesionalnya melalui pendidikan dan pelatihan;

berpartisipasi dalam upaya pengembangan profesi melalui keikutsertaan dalam organisasi profesi; memelihara kualitas kerja melalui upaya review rekan sejawat (*peer view*).

d. Indikator Kompetensi

Indikator Kompetensi menurut Sutrisno (2016) adalah :

- 1) pengetahuan (*knowledge*)
- 2) pemahaman (*understanding*)
- 3) ketrampilan (*skill*)
- 4) sikap (*attitude*)

5. Komitmen organisasi

a. Pengertian

Komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan Sekolah. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan Sekolah yang intinya mendahulukan misi Sekolah dari pada kepentingan pribadi (Soekidjan, 2009:98).

Meyer dan Allen, (2011:54) menjelaskan komitmen organisasi juga berarti penerimaan yang kuat individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di Sekolah tersebut. Lebih lanjut Dye dan Graham, (2015:33) menjelaskan karakteristik dari personal yang ada yaitu: usia, masa kerja, pendidikan, jenis kelamin, status perkawinan dan keterlibatan kerja. Situasional yang mempunyai ciri-ciri dengan adanya : nilai (*value*) tempat kerja, keadilan

Sekolahan karakteristik pekerjaan dan dukungan Sekolah, sedangkan posisional dipengaruhi oleh masa kerja dan tingkat pekerjaan.

Keberhasilan pengelolaan Sekolah sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola Sumber Daya Manusia. Studi ini manajemen sumber daya manusia, komitmen organisasi sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dalam Sekolah sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dalam Sekolah telah menjadi hal penting yang telah didiskusikan dan diteliti.

Alasannya sangat sederhana, contohnya sebaik apapun visi, misi dan tujuan Sekolah, seberapa besar komitmen organisasi guru terhadap Sekolah tempat guru bekerja sangatlah menentukan Sekolah itu dalam mencapai tujuannya. Beberapa Sekolah berani memasukkan unsure komitmen organisasi sebagai salah satu syarat untuk menempati posisi atau jabatan yang ditawarkan dalam iklan lowongan pekerjaan, namun tidak jarang para pelaku Sekolah masih belum memahami makna komitmen guru terhadap Sekolah yang sebenarnya, maka beberapa ahli memberikan pengertian dan pandangan guru.

Monday *et. al* (2012:56) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: *The relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization.* Definisi menunjukkan bahwa komitmen Sekolah memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan guru untuk memberikan kontribusi yang berarti pada Sekolahnya.

Monday *et. al* (2012:56) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam Sekolah khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai Sekolah dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan Sekolah dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam Sekolah. Komitmen organisasi menunjuk pada pengidentifikasian tujuan guru dengan tujuan Sekolah, kemauan untuk mengerahkan segala upaya kepentingan Sekolah dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian Sekolah. Sebagai definisi yang umum, Luthans (2016:49) mengartikan komitmen Sekolah merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas guru dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota Sekolah mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan Sekolahnya.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah Sekolah, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan memengaruhi situasi kerja yang profesional semua guru pada SMA Negeri 1 Godong Kabupaten Grobogan.

b. Model Komitmen organisasi

Tiga model komitmen organisasi dan direfleksikan dalam tiga pokok utama yaitu:

- 1) *Affektive commitment* adalah keinginan untuk bekerja pada lembaga karena sepakat terhadap tujuan Sekolah dan ada keinginan untuk menjalankannya.
- 2) *Continuance commitmen* adalah keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan karena tidak ingin kehilangan sesuatu yang terkait dengan pekerjaannya.
- 3) *Normative commitmen* adalah keinginan untuk bekerja pada perusahaan karena adanya tekanan dari pihak lain.

Setiap komponen tersebut memiliki dasar yang berbeda yaitu:

- 1) Komponen *affective* berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan guru di dalam suatu Sekolah.
- 2) Komponen *continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi guru tentang kerugian yang akan dihadapi jika meninggalkan Sekolah
- 3) Komponen *normative* merupakan perasaan-perasaan guru tentang kewajiban yang harus diberikan kepada Sekolah

Guru dengan komponen *affective* tinggi masih bergabung dengan Sekolah karena keinginan untuk tetap menjadi anggota Sekolah, sementara itu, guru dengan komponen *continuance* tinggi tetap bergabung dengan Sekolah karena membutuhkan Sekolah, guru yang memiliki komponen *normative* tinggi tetap menjadi anggota Sekolah karena mereka harus melakukannya.

Setiap guru memiliki dasardan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen Sekolah yang dimilikinya, guru yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar *affective* memiliki tingkah laku yang berbeda dengan guru yang berdasarkan *continuance*. Guru yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan Sekolah. Sebaliknya mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian *financial* dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal.

c. Indikator Komitmen organisasi

Menurut Quest (2015) menjelaskan indikator komitmen organisasi diantaranya adalah:

- 1) Hasil Maksimal
- 2) Mengembangkan Sekolah
- 3) Menerima semua tugas dengan baik
- 4) Menjaga nama baik instansi
- 5) Merasa bangga.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai telah banyak dilakukan dan diperoleh hasil yang beragam. Hasil penelitian terdahulu seperti tabel berikut :

Tabel 1
Mapping penelitian terdahulu

No	Judul	Nama Peneliti dan tahun	Jenis dan Tujuan	Kesimpulan hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Budaya Sekolah, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Setiawan dan Lestari (2016) <i>Jurnal Sekolah dan Manajemen, Volume 12, Nomor 2, 169-184</i>	Penelitian kuantitatif untuk menguji pengaruh Budaya Sekolah, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Sekolah	komunikasi Sekolah tidak signifikan terhadap kinerja, komunikasi Sekolah tidak signifikan terhadap komitmen Sekolah,	Penggunaan variabel komunikasi, komitmen dan kinerja	Penelitian sekarang menambahkan variabel disiplin kerja dan kompetensi sebagai variabel independen
2	Pengaruh Komunikasi, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Sekolah Dan Kinerja Tenaga Stie "Aub" Surakarta	Pahlawi (2017) Jurnal Ilmiah Profesional Indonesia (JIPI) Vol. 1 No. 1, November 2017. 37 - 52 e-ISSN : 2598-067x	Penelitian kuantitatif untuk menguji pengaruh Komunikasi, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Sekolah	a. Komunikasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap Komitmen Sekolah dan Kinerja b. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Sekolah dan Kinerja c. Kepemimpinan secara positif dan signifikan mempengaruhi Komitmen Sekolah dan Kinerja	Penggunaan variable Komunikasi, Terhadap Komitmen Dan Kinerja	a. Penelitian ini menggunakan kepuasan kerja b Lokasi dan tahun penelitian
3	Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi pada kinerja penyusun laporan keuangan satuan kerja melalui komitmen organisasi e-jurnal ekonomi dan bisnis	Veriyanto Adi Prakoso (2017)	Penelitian kuantitatif untuk menguji pengaruh kompetensi dan budaya organisasi pada kinerja	kompetensi, budaya organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.	Kedua penelitian menggunakan variabel kompetensi, komitmen dan kinerja.	Obyek penelitian sebelumnya adalah pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Denpasar, sedangkan

	universitas udayana vol 6.7 (2017): hal 2789-28182017					penelitian ini obyeknya adalah adalah guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan
4	<i>The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia</i> European Journal of Business and Management www.iiste.org ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.7, No.17, 2015	Ana Sriekaningsih, Djoko Setyadi (2015)	Penelitian kuantitatif Menguji hipotesis	Hasil analisis menemukan bahwa kompetensi dosen, motivasi dan budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Ditemukan bahwa kompetensi dosen, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Sedangkan komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen	a. Kedua penelitian menggunakan variabel kompetensi, komitmen organisasional dan kinerja b. Kedua penelitian bertujuan menguji hipotesis c. Kedua penelitian merupakan jenis penelitian kuantitatif	Penelitian terdahulu lokasinya pada Universitas di Kalimantan Timur, sedangkan penelitian sekarang di guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan
5	Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Komitmen serta dampaknya Kinerja (Survey pada Hotel Bintang Di Daerah Pengembangan Pariwisata Bali). <i>Jurnal Manajemen. Vol XVII/03/Oktobe r/2013. Hal321-336</i>	I Ketut R. Sudiardhita(2013)	Penelitian kuantitatif untuk menguji pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Komitmen dan Kinerja	Kompensasi dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Komitmen dan Kinerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap dan Kinerja	Sama-sama menggunakan analisis Jalur (Path analysis) Sama-sama menggunakan variabel kompetensi, dan, kinerja serta variabel intervening yaitu komitmen	Lokasi penelitian terdahulu di Hotel Bintang Di Daerah Pengembangan Pariwisata Bali sedangkan penelitian sekarang di guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan

6	Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Diri, Sistem Penghargaan, Lingkungan Kerja, Terhadap Komitmen Pada Profesi Dan Profesionalisme Guru SMA Negeri Di Bali <i>DIE, Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen April 2013, Vol. 9 No.2. hal. 94 – 102</i>	I Nengah Sudja, Amiartuti Kusmaningtyas (2013)	Penelitian kuantitatif untuk menguji Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Diri, Sistem Penghargaan, Lingkungan Kerja, Terhadap Komitmen	a. pengaruh kompetensi terhadap komitmen tidak signifikan; b. pengaruh kepemimpinan diri terhadap komitmen tidak signifikan c. pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen signifikan positif; d. pengaruh kepemimpinan mandiri terhadap profesionalisme tidak signifikan; e. pengaruh lingkungan kerja terhadap profesionalisme adalah signifikan positif;	a. Kedua penelitian menggunakan variabel kompetensi, komitmen organisasi dan kinerja b. Kedua penelitian bertujuan menguji hipotesis c. Kedua penelitian merupakan jenis penelitian kuantitatif	a. Penelitian terdahulu lokasinya pada Universitas di Kalimantan Timur, sedangkan penelitian sekarang di guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan
7	Pengaruh kedisiplinan, Kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja tenaga pengajar <i>Jurnal Universitas Islam Nadlatul Ulama Jepara</i>	Dwi Agung (2010)	Deskriptif kuantitatif untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja	Kedisiplinan, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja	a. Kedua penelitian menggunakan variabel kompetensi, disiplin kerja serta kinerja	Penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2010 dan penelitian sekarang dilakukan pada tahun 2020.
8	<i>Effect of Competence, Leadership and Organizational Culture Toward Organization Commitment and Performance of Civil Servants on The Regional Office of Ministry of Religious Affairs in The</i>	Muhammad Dinar Faisal (2016)	Penelitian kuantitatif untuk mengetahui pengaruh kompetensi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen dan kinerja	a. Kompetensi, kedisiplinan, budaya organisasi memiliki mempengaruhi secara signifikan dan positif terhadap komitmen, b. Kompetensi dan kedisiplinan tidak	a. Kedua penelitian menggunakan kompetensi, kedisiplinan, komitmen dan kinerja b. Kedua penelitian bertujuan menguji hipotesis	a. Penelitian terdahulu lokasinya pada Kantor Kementerian Agama Kab. Karanganyar sedangkan penelitian ini mengambil lokasi di SMA Negeri I

	<i>Province of The West Sulawesi</i>			berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS. c. Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja PNS. d. Kompetensi, kompetensi dan kedisiplinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.	c. Kedua penelitian merupakan jenis penelitian kuantitatif	Godong Kabupaten Grobogan
9	Peran Motivasi, disiplin kerja terhadap komitmen pegawai dan kinerja pegawai pada organisasi Air Minum di Malang. (<i>Jurnal manajemen dan Akuntansi Vol. 3 No 1. Hal. 17-34</i>)	Liana dan Irawati (2014)	Penelitian kuantitatif untuk menguji pengaruh motivasi, disiplin kerja terhadap komitmen pegawai dan kinerja	Terdapat pengaruh signifikan motivasi, disiplin terhadap komitmen organisasi dan kinerja. Terdapat signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja	Kedua penelitian menggunakan variabel, disiplin, komitmen, dan kinerja. Kedua penelitian menggunakan analisis jalur	Obyek penelitian sebelumnya adalah pegawai PDAM Kota Malang sedangkan penelitian ini obyeknya adalah guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan

C. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Komunikasi dengan komitmen organisasi

Muhammad (2011:136) menyatakan bahwa komunikasi internal adalah komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam suatu Sekolah dengan kata lain penerima pesan dalam komunikasi internal adalah orang-orang dalam Sekolah. Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja suatu Sekolah. Hal ini dapat dipahami

sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan Sekolah, misalnya konflik antar guru. Sebaliknya, komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam Sekolah.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Pahlawi (2017), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka terdapat hubungan antara komunikasi terhadap komitmen organisasi

2. Hubungan disiplin kerja dengan komitmen organisasi

Disiplin kerja merupakan bentuk ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Menurut Rivai (2010:85), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan yang digunakan para pimpinan untuk melakukan komunikasi dengan tenaga kerja yaitu guru agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan

Disiplin kerja yang tinggi akan mendorong para guru untuk bekerja lebih baik, lebih bersemangat, sehingga akan juga meningkatkan komitmen para guru untuk bisa menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya. Keterkaitan antara disiplin kerja dengan komitmen organisasi bisa dilihat dari hasil penelitian Liana dan Irawati (2014)

memberikan kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

3. Hubungan kompetensi dengan komitmen organisasi

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keahlian dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Kompetensi sangat diperlukan bagi peningkatan kinerja pegawai dalam satu perusahaan maupun instansi pemerintahan. Sedangkan komitmen organisasi secara umum dapat diartikan sebagai keterikatan pegawai pada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Dengan kompetensi yang tinggi serta adanya tingkat komitmen kerja akan semakin menunjang keberhasilan kinerja pegawai. Hasil penelitian hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dilakukan oleh Sudiardhita (2013), sedangkan hasil penelitian yang relevan dilakukan Sriekaningsih dan Setyadi (2015) menyatakan dalam hasil penelitian Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap Komitmen organisasi.

4. Hubungan komunikasi dengan kinerja

Menurut Wekley dan Yukl (2012:76) komunikasi adalah sebagai pengiriman informasi antara dua orang atau lebih. komunikasi merupakan interaksi atau proses hubungan saling pengertian antar manusia. Hal ini dapat dipahami sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan Sekolah, misalnya

konflik antar guru. Sebaliknya, komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama. Oleh karena itu, hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam Sekolah.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Pahlawi (2017), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka terdapat hubungan antara komunikasi terhadap kinerja.

5. Hubungan disiplin kerja dengan kinerja pegawai

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan organisasi atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan 2007). Kedisiplinan merupakan salah satu hal terpenting dalam meningkatkan kinerja pegawai, dengan disiplin yang tinggi akan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Hal ini sesuai dengan temuan Agung (2010), yang menemukan bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi tidak mendukung temuan Faisal (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

6. Hubungan kompetensi dengan kinerja pegawai

Kompetensi adalah sebuah pernyataan terhadap apa yang seseorang harus lakukan ditempat kerja untuk menunjukkan pengetahuannya, keterampilannya dan sikap sesuai standar yang dipersyaratkan. Dengan demikian hal tersebut apa bila tidak sesuai akan mempengaruhi kinerja

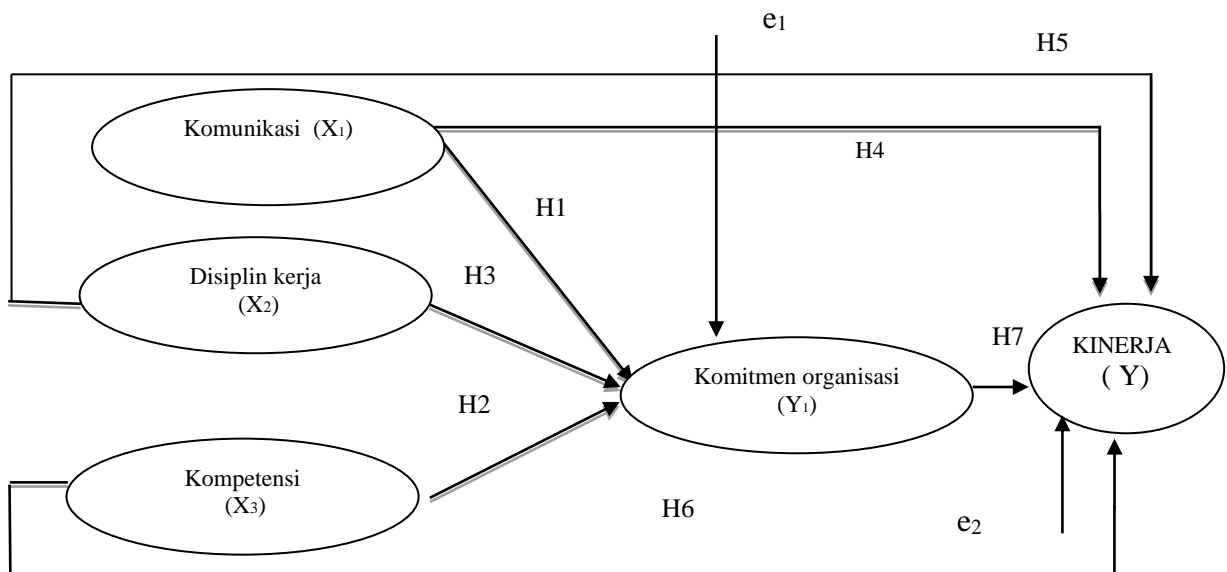
pegawai. Adanya hubungan antara kompetensi dengan kinerja seorang pegawai juga didukung dari hasil penelitian Prakoso (2017), yang menemukan bahwa kompetensi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja seorang pegawai/karyawan.

7. Hubungan komitmen organisasi dengan kinerja pegawai

Komitmen organisasi merupakan suatu konsistensi dari wujud keterikatan pegawai terhadap organisasinya. Adanya komitmen organisasi yang tepat akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Prakoso (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian yang relevan dilakukan Srikaningsih dan Setyadi (2015) menyatakan dalam hasil penelitian Komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

D. Kerangka Konseptual

Untuk mempermudah serta memperjelas pemahaman dan penganalisaan, maka diperlukan kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar II.1:

Kerangka konseptual

Sumber : Agung (2010), Sudiardhita (2013), Istiyanto (2014), Liana dan Irawati (2014), Srikaningsih dan Setyadi (2015), Faisal (2016), Indrasari (2017), Pahlawi (2017), Prakoso (2017)

Kerangka konseptual di atas menjelaskan bahwa penelitian ini melihat pengaruh variabel komunikasi (X_1), disiplin kerja (X_2), dan kompetensi (X_3) sebagai variabel independen terhadap kinerja pegawai (Y) sebagai variabel dependen secara langsung maupun melalui komitmen organisasi (X_4) sebagai variabel intervening.

E. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2014). Berdasarkan landasan teori dan jurnal yang telah dikemukakan di atas, maka dugaan sementara dalam penulisan tesis ini adalah:

1. Pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi

Komunikasi yang efektif terjadi ketika pengirim dan penerima pesan memiliki interpretasi yang sama, tidak mengalami distorsi informasi.

Sedangkan komunikasi yang efisien terjadi ketika penyampaian pesan menggunakan sumber daya yang hemat, waktu, biaya, dan tenaga (Wijayanto, 2012: 161). Menurut Robbins (2012:104), komitmen pegawai pada suatu organisasi adalah suatu keadaan dimana pegawai memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuan, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi. Hasil penelitian hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Pahlawi (2017). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₁ Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.

2. Pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi

Kedisiplinan merupakan sikap ketaatan terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam suatu organisasi, yaitu mengembangkan diri dalam organisasi itu atas dasar kesadaran dan keinsyafan, bukan karena unsur paksaan (Warsono, 2013:35). Suatu kedisiplinan penting bagi suatu organisasi, sebab dengan adanya kedisiplinan akan dapat ditaati oleh sebagian besar para pegawai, dengan demikian adanya kedisiplinan tersebut diharapkan pegawai akan melaksanakan secara efektif.. Dengan disiplin yang tinggi seorang pegawai akan mencerminkan suatu tindakan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Hal ini sesuai penelitian

sebelumnya yang dilakukan oleh Liana dan Irawati (2014). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₂ Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan

3. Pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi

Kompetensi merupakan kemampuan atau pengetahuan yang dimiliki seseorang "*Competence is the ability or the knowledge of a person*". Menurut Robbins (2012:104), komitmen pegawai pada suatu organisasi adalah suatu keadaan dimana pegawai memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuan, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi. Dengan Kompetensi yang tinggi seorang pegawai akan mencerminkan suatu tindakan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Hal ini sesuai penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sudiardhita (2013). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₃ Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan

4. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja

Menurut Effendy (2013:28), komunikasi adalah proses pernyataan antar manusia yang dinyatakan adalah pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan bahasa sebagai alat penyalurnya. Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja. Pegawai yang mempunyai komunikasi yang baik akan mampu

memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya, sehingga tingkat kinerja pegawai menjadi semakin baik di tempat kerjanya. Hasil penelitian hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016), Pahlawi (2017),

Atas dasar uraian para ahli dan hasil penelitian pengaruh komunikasi terhadap kinerja di atas, maka hipotesis yang diajukan, yaitu :

H₄ Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.

5. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

Kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien (Nitisemito, 2014:37). Penetapan disiplin lebih ditekankan pada unsur kesadaran dan penyesuaian diri secara sukarela, bukan atas paksaan. Untuk mewujudkan pegawai yang disiplin dimaksud diatas diperlukan adanya dorongan untuk melaksanakan tugas dengan baik, juga perlu adanya kesediaan untuk mengikuti atau mematuhi peraturan atau tata tertib yang mampu menjuruskan disiplin dirinya kearah yang diinginkan organisasi. Jadi jelas berdisiplin dalam hal ini mempunyai maksud dan tujuan artinya bukan sekedar disiplin yang mentaati ketentuan atau peraturan tertentu saja. Hal ini sesuai penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agung (2010). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₅ Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.

6. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja

Kompetensi kerja pegawai merupakan suatu proses kerja yang memberikan pemahaman dan kemampuan kepada pegawai dalam melakukan aktivitas, sehingga apa yang diharapkan oleh organisasi dapat tercapai dengan baik guna meningkatkan kinerja. Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja para pegawai yang ada didalam organisasi. Peningkatan kemampuan merupakan strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Prakoso (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₆ Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.

7. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja

Menurut Gibson, *et.all* (2010:182) memberikan pengertian komitmen organisasional sebagai perasaan identifikasi, loyalitas, dan pelibatan dinyatakan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit dalam organisasi. Menurut Handoko (2012:135). Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau

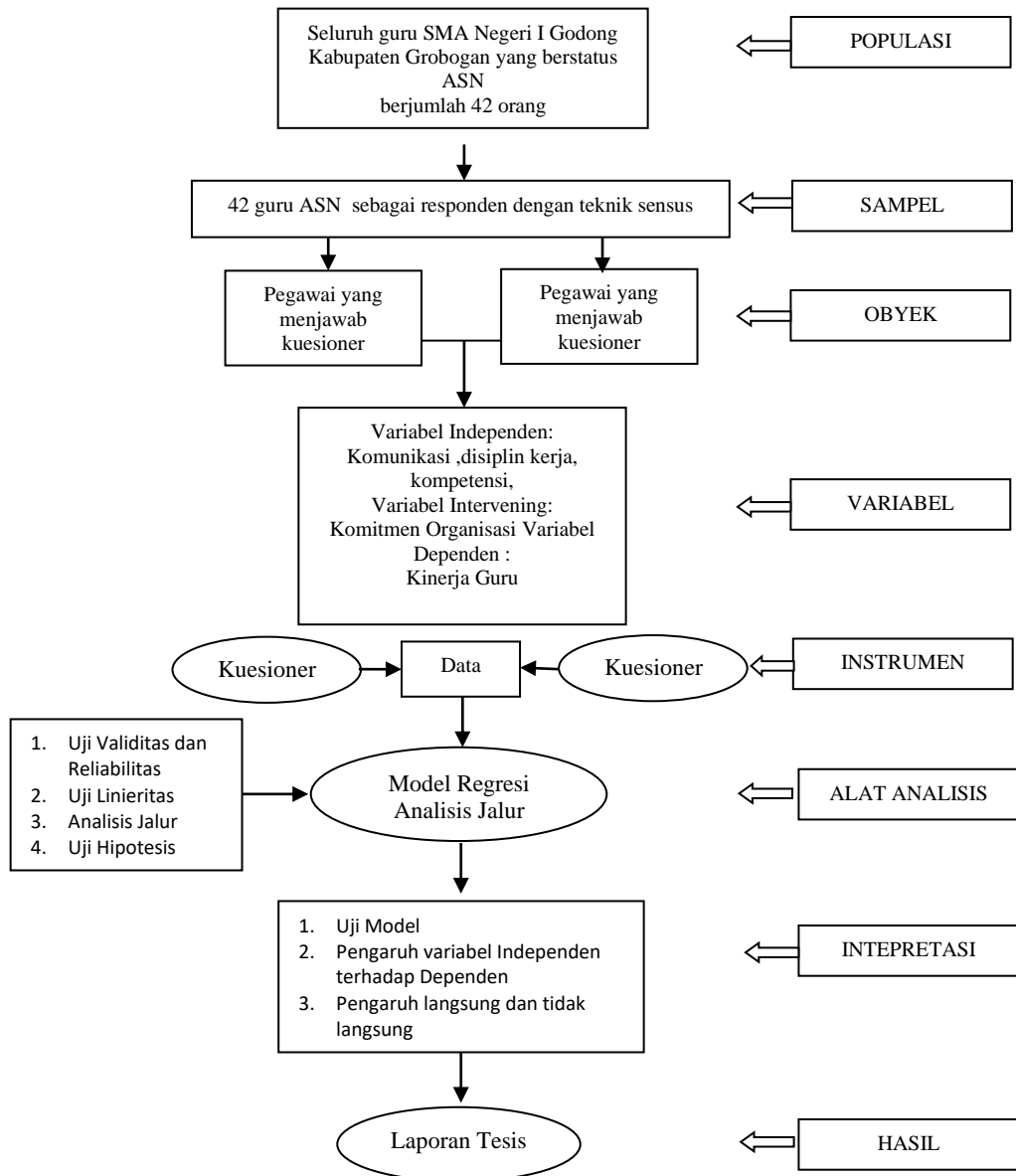
sekelompok orang di dalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum dan atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu.

Hasil penelitian hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dilakukan oleh Prakoso (2017). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₇ Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian



Gambar III.1
Desain Penelitian

B. Lokasi dan Obyek Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah di SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan di Jl. Raya Semarang –Puwodadi Km 37 Godong.

2. Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.

C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

1. Kinerja Guru (Y)

Hasil kerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan selama kurun waktu tertentu yang diukur dari kualitas dan kuantitas output yang dihasilkan. Menurut Mahmudi, (2015:64) indikator yang digunakan adalah:

- a) Kualitas Kerja
- b) Kuantitas Kerja
- c) Pengetahuan
- d) Keandalan
- e) Kehadiran
- f) Kerja Sama

2. Komunikasi

Komunikasi adalah Sistem pertukaran informasi antar guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan, baik melalui perantara

media komunikasi maupun dilakukan secara langsung. Robbins, (2011: 243) indikator-indikator yang digunakan diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) Pemahaman
- b) Kesenangan
- c) Pengaruh pada sikap
- d) Hubungan
- e) Penguasaan informasi

3. Kompetensi

Kompetensi adalah sebuah pernyataan terhadap apa yang guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan harus lakukan ditempat kerja untuk menunjukkan pengetahuannya, keterampilannya dan sikap sesuai dengan standar yang dipersyaratkan.

Indikator Kompetensi menurut Sutrisno,2011 adalah :

- a) pengetahuan (*knowledge*)
- b) pemahaman (*understanding*)
- c) ketrampilan (*skill*)
- d) sikap (*attitude*)

4. Disiplin Organisasi

Disiplin dalam penelitian ini adalah tingkat ketaatan atau kepatuhan guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan terhadap peraturan dan tata tertib yang berlaku dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Menurut Hasibuan (2007:67) indikator-indikator kedisiplinan sebagaiberikut:

- a) Menggunakan waktu secara efektif
- b) Datang tepat waktu
- c) Mengikuti prosedur
- d) Selalu hadir

5. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan kepada Sekolah dan merupakan suatu proses keberlanjutan dimana guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan mengungkapkan perhatian mereka terhadap keberhasilan dan kemajuan Sekolah. Indikator menurut Quest (2015) adalah sebagai berikut:

- a) Hasil Maksimal
- b) Mengembangkan Sekolah
- c) Menerima semua tugas dengan baik
- d) Menjaga nama baik instansi
- e) Merasa bangga

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah seluruh obyek penelitian (Arikunto, 2009:130). Penelitian populasi dilakukan apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan sejumlah 42 guru.

2. Sampel

Sampel merupakan sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Suharsimi Arikunto (2006:131) sebagai pertimbangan apabila subyek kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Apabila jumlah subyek besar dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih tergantung kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana, sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subyek. Populasi pada penelitian ini berjumlah 42 guru. Pengambilan sampel menggunakan teknik sensus yaitu semua populasi dijadikan sebagai sampel.

E. Data dan Teknik Pengumpulan Data

a. Data

Dalam penelitian ini sebagai data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan, yaitu tentang persepsi mereka terhadap kepemimpinan, kompetensi, disiplin kerja, komitmen organisasi, dan kinerja.

b. Teknik Pengumpulan Data

Keputusan mengenai alat pengambil data mana yang akan digunakan terutama ditentukan oleh variabel yang akan diamati atau data yang diambil. Di samping itu, jenis alat yang digunakan disesuaikan pula dengan metode penelitian yang digunakan (Mantra, 2014: 79)

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah observasi, kuesioner dan dokumentasi. Teknik kuesioner dimaksudkan untuk memperoleh data primer, sedangkan dokumentasi untuk memperoleh data sekunder.

a) Observasi

Observasi yaitu dilakukan dengan menggunakan pengamatan terhadap aktivitas pegawai di SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.

b) Kuesioner

(Nawawi, 2010: 133) mengemukakan bahwa teknik pengumpulan data kuesioner paling efisien karena peneliti tidak perlu mendatangi responden, cukup menyiapkan daftar pertanyaan tertulis yang dikirim kepada responden untuk dijawab. Cara ini sesuai pula apabila jumlah responden cukup besar atau lokasi mereka tersebar di beberapa wilayah. Dalam penelitian ini, kuesioner yang dikirim kepada responden adalah kuesioner berstruktur dengan pertanyaan tertutup.

Semua indikator variabel penelitian tersebut diukur dengan menggunakan skala Likert, yaitu setiap pertanyaan telah disediakan 5 alternatif jawaban, yaitu Sangat Setuju, Setuju, Netral, Tidak Setuju, dan Sangat Tidak Setuju. Pemberian skor terhadap jawaban-jawaban yang bersifat positif adalah sebagai berikut:

- 1) Jawaban SS (Sangat Setuju) diberi skor 5;
- 2) Jawaban S (Setuju) diberi skor 4;
- 3) Jawaban N (Netral/Tidak Tahu) diberi skor 3;
- 4) Jawaban TS (Tidak Setuju) diberi skor 2;
- 5) Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) diberi skor 1.

c) Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah cara mengumpulkan data melalui peninggalan tertulis, terutama berupa arsip-arsip, dokumen resmi, statistik, dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penyelidikan (Nawawi, 2010: 133). Data yang diperoleh dari berbagai dokumen tertulis ini merupakan data sekunder yang digunakan sebagai pelengkap dari data primer. Informasi yang dicari adalah yang mempunyai kaitan atau hubungan dengan variabel penelitian.

F. Teknik Analisis Data

1. Analisis Instrumen Penelitian

a) Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji homogenitas item pernyataan per variabel untuk menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur untuk melakukan fungsinya. Semakin tinggi validitas alat ukur maka semakin kecil varian kesalahannya. Dikatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$. Pengukuran uji validitas dalam

penelitian, digunakan metode *product moment* dari pearson (Ghozali, 2010:78)

b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan kriteria tingkat kemantapan atau konsisten suatu alat ukur (kuesioner). Suatu kuesioner dapat dikatakan mantap bila dalam pengukurannya secara berulang-ulang dapat memberikan hasil yang sama (dengan catatan semua kondisi tidak berubah). Dalam penelitian ini reliabilitas diukur dengan menggunakan teknik *Cronbch's Alpha*. Dikatakan reliabel apabila nilai *cronbach alpha* lebih besar (>) dari 0,60 (Ghozali, 2010: 24).

2. Uji Linearitas

Uji ini merupakan langkah untuk mengetahui status linier tidaknya suatu distribusi sebuah data penelitian. Hasil yang diperoleh melalui uji linieritas akan menentukan teknik analisis regresi yang akan digunakan analisis regresi linier. Sebaiknya hasil uji linieritas merupakan data yang tidak linier maka analisis regresi digunakan nonlinier. Uji linieritas yang akan dilakukan adalah uji *Langrage Multivariat*. Estimasi dengan uji ini bertujuan untuk mendapatkan nilai c^2 hitung atau $(n \times R^2)$.

Langkah pengujian sebagai berikut :

a) Lakukan regresi persamaan utama :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

- b) Jika dianggap persamaan pertama tersebut benar spesifikasinya, maka nilai residualnya harus dihubungkan dengan nilai kuadrat variabel independen dengan persamaan regresi.

$$U_t = b_0 + b_1X_1^2 + b_2X_2^2 + b_3X_3^2$$

- c) Dapatkan nilai R^2 untuk menghitung C^2
- d) Jika C^2 hitung $> C^2$, maka hipotesis yang menyatakan model linier ditolak (Ghozali, 2010:67).

3. Pengujian Hipotesis

a. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam analisis data digunakan konsep proses analisis dengan menggunakan konsep yang dikembangkan oleh Ghozali (2010:89). Hubungan kasualitas akan digunakan analisis jalur atau intervening. Pada penelitian ini, variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening, untuk variabel komunikasi , disiplin kerja, dan kompetensi terhadap kinerja guru. Analisis jalur merupakan suatu teknik analisis statistika yang dikembangkan dari analisis regresi berganda. Teknik analisis jalur dikenal juga sebagai analisis lintas atau analisis lintasan. Secara matematis, analisis ini tidak lain adalah analisis regresi berganda terhadap data yang dibakukan. Dengan demikian, perangkat lunak statistika yang mampu melakukan analisis regresi linier berganda dapat pula dipakai untuk analisis jalur. Subyek utama analisis ini adalah variabel-variabel yang saling berkorelasi.

Analisis ini mendasarkan diri pada model hubungan antar variabel yang ditentukan sebelumnya oleh peneliti.

Adapun teknik analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Path Analysis* (Analisis Jalur). Menurut Ghazali (2010:87) mengemukakan penjabaran mengenai analisis jalur sebagai berikut :

1) Konsep Dasar

Analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam analisis jalur pengaruh independen variabel, terhadap dependen variabel dapat berupa pengaruh langsung dan tidak langsung (*direct* dan *indirect effect*), atau dengan kata lain analisis jalur memperhitungkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung.

2) *Path* Diagram (Diagram Jalur)

Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, struktur hubungan kausalitas antar variabel independen, intervening(*intermediary*) dan dependen. Untuk mempresentasikan hubungan kausalitas diagram jalur menggunakan simbol anak panah berkepala satu, (*single headed arrow*), ini mengindikasikan adanya pengaruh langsung antara variabel eksogen atau intervening dan variabel dependen. Anak panah ini juga menghubungkan *error* dengan variabel dependen, dan untuk mempresentasikan hubungan

korelasi atau kovarian diantara dua variabel menggunakan anak panah berkepala dua (*two headed arrow*). Setiap variabel disimbolkan dalam bentuk kotak sedangkan variabel lain yang tidak dianalisis dalam model atau *error* digambarkan dalam bentuk lingkaran

3) Koefisien Jalur

Koefisien jalur mengindikasikan besarnya pengaruh langsung dari suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi atau dari suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen. Untuk lebih memperjelas setiap koefisien jalur dapat dilihat pada *path diagram*.

Penentuan kuat lemahnya koefisien korelasi (R) atau nilai r akan dikonsumsi dengan tabel interpretasi nilai r yang dikemukakan oleh Ridwan (2005:78).

Tabel 2 :
Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r :

Koefisien Korelasi	Tafsiran
0,80 – 1,000	Sangat kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Cukup kuat
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat rendah

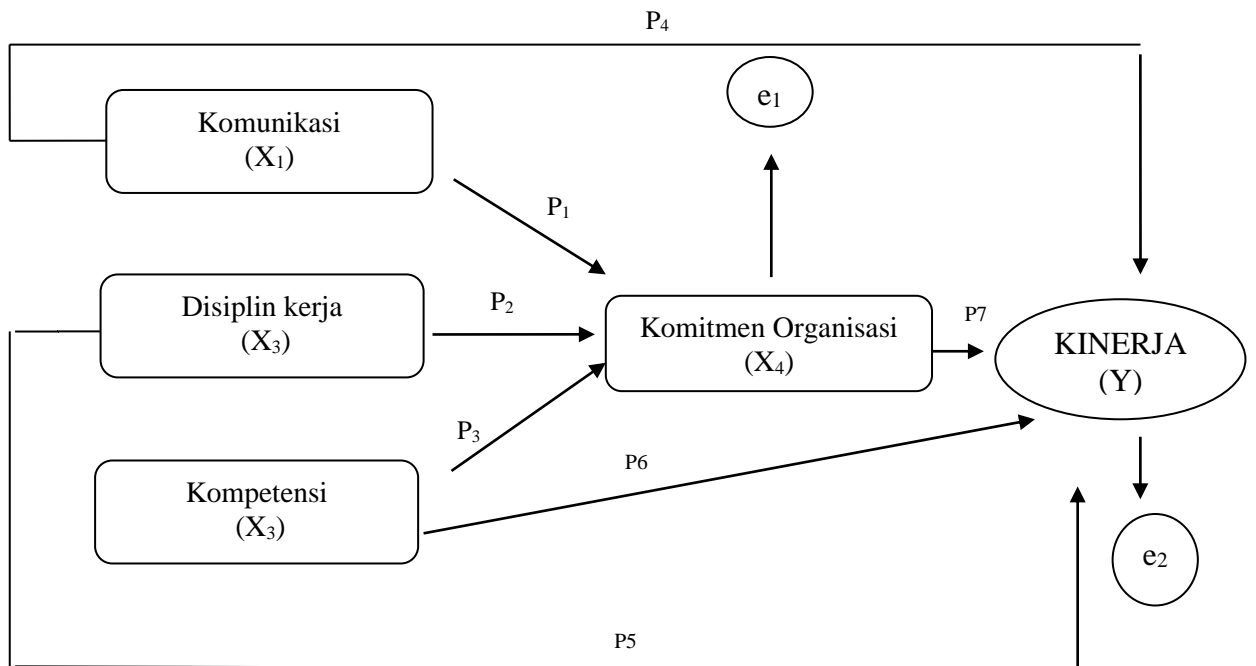
Sumber : Riduwan (2010:78)

4) Asumsi-*asumsi* Analisis Jalur

Untuk efektifitas penggunaan analisis jalur diperlukan beberapa asumsi sebagai berikut :

- a) Hubungan antar variabel dalam model adalah linier dan adaptif.
 - b) Seluruh *error* (residual) diasumsikan tidak berkorelasi dengan yang lainnya.
 - c) Variabel diasumsikan dapat diukur secara langsung.
 - d) Model hanya berbentuk rekrusive atau searah.
 - e) Variabel-variabel minimal diukur oleh skala interval
- b. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa analisis jalur memperhitungkan pengaruh langsung dan tidak langsung. Berdasarkan diagram jalur kita dapat melihat bagaimana pengaruh langsung dan tidak langsung tersebut. Pengaruh langsung adalah pengaruh dari satu variabel independen ke variabel dependen, tanpa melalui variabel dependen lainnya. Sedangkan pengaruh tidak langsung adalah situasi dimana variabel lain yang disebut variabel *intervening* (*intermediary*). Adapun yang dimaksud pengaruh total adalah penjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.



Gambar 3
Path diagram.

c. Analisis Regresi Jalur (*Path Regression Analysis*)

Untuk dapat mengetahui persamaan regresi dapat dilakukan dengan membuat model persamaan menggunakan metode analisis regresi jalur (*path regression analysis*) sebagai berikut (Ghozali, 2010:161) :

Persamaan Regresi :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1 \quad \dots\dots\dots(1)$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e_2 \quad \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan :

Y_1/X_5 = Komitmen organisasi

Y_2 = Kinerja

X_1 = komunikasi

X_2 = disiplin kerja

X_3 = kompetensi

$\beta_1 \dots \beta_3$ = Koefisien regresi

$e_1 \dots e_2$ = Standar *Error*

d. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk mengetahui diterima atau ditolaknya H_0 , maka hasil perhitungan signifikansi (nilai sig) dibandingkan dengan level of significant 0,05. Apabila nilai sig < 0,05 maka H_0 ditolak yang berarti ada pengaruh yang signifikan variabel independen terhadap variabel dependen dan sebaliknya apabila nilai sig > 0,05, berarti terdapat pengaruh tidak signifikan variabel independen terhadap variabel dependen.

e. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk mengetahui diterima atau ditolaknya H_0 , maka hasil perhitungan signifikansi (nilai sig) dibandingkan dengan level of significant 0,05. Apabila nilai sig < 0,05 maka H_0 ditolak yang berarti ada pengaruh yang signifikan variabel independen terhadap variabel dependen dan

sebaliknya apabila nilai $\text{sig} > 0,05$, berarti terdapat pengaruh tidak signifikan variabel independen terhadap variabel dependen.

f. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien ini digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variasi X_n terhadap variabel Y , dan juga untuk mengetahui ketepatan pendekatan atas alat analisis (Gujarati, 2005:89). Tingkat ketepatan regresi ditunjukkan oleh R^2 yang besarnya berkisar antara $0 \leq R^2 \leq 1$, semakin besar nilai R^2 berarti semakin tepat suatu garis regresi linier yang digunakan sebagai pendekatan, dan apabila nilai R^2 sama dengan 1 maka pendekatan itu benar-benar sempurna. Penetapan besarnya $\varepsilon_1, \dots, \varepsilon_3$ ($1-R^2$), maka $\varepsilon_1, \dots, \varepsilon_3$ adalah besaran anak panah yang menuju variabel endogen ini untuk menjelaskan variabel yang tidak dapat dijelaskan (*unexplained variance*) oleh variabel tersebut atau variabel yang nilai koefisien determinasi (R^2) total diperoleh dari :

$$e_1 \text{ persamaan 1, dimana } e_1 = \sqrt{1 - R_1^2}$$

$$e_2 \text{ persamaan 1, dimana } e_2 = \sqrt{1 - R_2^2}$$

$$\text{Nilai koefisien determinasi } (R^2) \text{ total : } R^2 = 1 - (e_1^2 \times e_2^2)$$

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Dalam bab ini akan dibahas tentang gambaran umum dari penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden yaitu guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan dan usia. Keseluruhan kuesioner untuk responden sebanyak 42 orang dan dideskripsikan sebagai berikut:

1. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel IV.1
Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Prosentase (%)
1	20 – 30 tahun	2	4,8
2	31 – 40 tahun	7	16,6
3	41 – 50 tahun	10	23,8
4	51-60 tahun	23	54,8
Jumlah		42	100

Sumber : Data yang diolah, 2021

Tabel IV.1 menunjukkan bahwa responden dengan usia 20 – 30 tahun berjumlah 2 (4,8%), usia 31– 40 tahun berjumlah 7 (16,6%), usia 41 – 50 tahun berjumlah 10 (23,8%), usia 51-60 tahun berjumlah 23 (54,8%). Dari hasil deskripsi tersebut menunjukkan bahwa responden paling banyak berusia 51 – 60 tahun.

2. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel IV.2
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase (%)
1.	Laki – laki 67	20	47,6
2.	Perempuan	22	52,4
Jumlah		42	100

Sumber : Data yang diolah, 2021

Tabel IV.2 menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin Laki-laki berjumlah 20 (47,6%) dan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 22 (52,4%). Dari hasil deskripsi tersebut menunjukkan bahwa responden paling banyak berjenis kelamin perempuan.

3. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel IV.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Prosentase (%)
1	D3	-	-
2	S1	38	90,5
3	S2	4	9,5
Jumlah		42	100

Sumber : Data yang diolah, 2021

Tabel IV.3 menunjukkan bahwa responden dengan tingkat pendidikan pendidikan D3 berjumlah 0 (0%), tingkat pendidikan S1 berjumlah 38 (90,5%), dan tingkat pendidikan S2 berjumlah 4 (9,5%). Dari

hasil deskripsi tersebut menunjukkan bahwa responden paling banyak dengan tingkat pendidikan S1.

B. Hasil dan Pembahasan

1. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

1) Validitas Item Pernyataan Untuk Variabel Komunikasi (X_1)

Variabel Komunikasi terdiri dari 5 (lima) item pernyataan. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot method* yaitu dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai $r_{tabel} = 0,297$ dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai $r_{item} >$ nilai r_{tabel} seperti terlihat pada tabel IV.4.

Tabel IV.4
Korelasi Item Pernyataan Terhadap Variabel Komunikasi

Item Pernyataan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
X _{1.1}	0,457	0,297	Valid
X _{1.2}	0,477	0,297	Valid
X _{1.3}	0,512	0,297	Valid
X _{1.4}	0,322	0,297	Valid
X _{1.5}	0,433	0,297	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis uji validitas nilai indikator tertinggi terletak pada item pernyataan ke-3, ke-2 dan ke-1. Hal tersebut

menandakan bahwa butir atau item tersebut yang paling berperan membentuk perilaku Komunikasi.

2) Validitas Item Pernyataan untuk Variabel Disiplin Kerja (X_2)

Variabel Disiplin Kerja terdiri dari 4 (empat) item pernyataan. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot method* yaitu dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai $r_{tabel} = 0,297$ dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai $r_{item} >$ nilai r_{tabel} seperti terlihat pada tabel IV.5.

Tabel IV.5
Korelasi Item Pernyataan Terhadap Variabel Disiplin Kerja

Item Pernyataan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
X _{2.1}	0,485	0,297	Valid
X _{2.2}	0,640	0,297	Valid
X _{2.3}	0,663	0,297	Valid
X _{2.4}	0,720	0,297	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil analisis uji validitas nilai indikator tertinggi terletak pada item pernyataan ke-4, ke-3 dan ke-2. Hal tersebut menandakan bahwa butir atau item tersebut yang paling berperan membentuk perilaku Disiplin Kerja.

3) Validitas Item Pernyataan Untuk Variabel Kompetensi (X_3)

Variabel Kompetensi terdiri dari 4 (empat) item pernyataan. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot method* yaitu dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai $r_{tabel} = 0,297$ dan

didapatkan semua pernyataan valid karena mempunyai nilai $r_{item} >$ nilai r_{tabel} seperti terlihat pada tabel IV.6.

Tabel IV.6
Korelasi Item Pernyataan Terhadap Variabel Kompetensi

Item Pernyataan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
X _{3.1}	0,478	0,297	Valid
X _{3.2}	0,512	0,297	Valid
X _{3.3}	0,672	0,297	Valid
X _{3.4}	0,536	0,297	Valid

Sumber: data yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil analisis uji validitas nilai indikator tertinggi terletak pada item pernyataan ke-3, ke-4, dan ke-2. Hal tersebut menandakan bahwa butir atau item tersebut yang paling berperan membentuk perilaku Kompetensi .

4) Validitas Item Pernyataan Untuk Variabel Komitmen Organisasi (X₄/Y₁)

Variabel Komitmen Organisasi terdiri dari 5 (lima) item pernyataan. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot method* yaitu dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai $r_{tabel} = 0,297$ dan didapatkan hasil semua item valid karena mempunyai nilai $r_{item} >$ nilai r_{tabel} seperti terlihat pada tabel IV.7.

Tabel IV.7
Korelasi Item Pernyataan Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Item Pernyataan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
X _{4.1}	0,714	0,297	Valid
X _{4.2}	0,684	0,297	Valid
X _{4.3}	0,575	0,297	Valid
X _{4.4}	0,720	0,297	Valid
X _{4.5}	0,669	0,297	Valid

Sumber: data yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil analisis uji validitas nilai indikator tertinggi terletak pada item pernyataan ke-4, ke-1, dan ke-2. Hal tersebut menandakan bahwa butir atau item tersebut yang paling berperan membentuk perilaku Komitmen Organisasi .

5) Validitas Item Pernyataan Untuk Variabel Kinerja (Y₂)

Variabel Kinerja terdiri dari 6 (enam) item pernyataan. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot method* yaitu dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai $r_{tabel} = 0,297$ dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai $r_{item} >$ nilai r_{tabel} seperti terlihat pada tabel IV.8.

Tabel IV.8
Korelasi Item Pernyataan Terhadap Variabel Kinerja

Item Pernyataan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
Y _{2.1}	0,593	0,297	Valid
Y _{2.2}	0,433	0,297	Valid
Y _{2.3}	0,677	0,297	Valid
Y _{2.4}	0,556	0,297	Valid
Y _{2.5}	0,580	0,297	Valid
Y _{2.6}	0,640	0,297	Valid

Sumber: data yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis uji validitas nilai indikator tertinggi terletak pada item pernyataan ke-3, ke-6, dan ke-1. Hal tersebut menandakan bahwa butir atau item tersebut yang paling berperan membentuk perilaku Kinerja.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban item-item pernyataan yang diberikan kepada responden dan dapat digunakan pada kondisi yang berbeda-beda. Pengukuran untuk menguji reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*.

Hasil uji terlihat pada tabel IV.9 berikut:

Tabel IV.9
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kriteria	Keterangan
Komunikasi	0,675	<i>Cronbach's Alpha</i> > 0,6maka reliabel	Reliabel
Disiplin Kerja	0,799		Reliabel
Kompetensi	0,729		Reliabel
Komitmen Organisasi	0,854		Reliabel
Kinerja	0,798		Reliabel

Sumber: data yang diolah, 2021

Tabel IV.9 menunjukkan bahwa koefisien (r) alpha hitung seluruh variabel lebih besar dibandingkan dengan kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (*rule of thumb*) sebesar 0,6 atau *Cronbach's Alpha* > 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pernyataan seluruh variabel dalam keadaan reliabel.

c. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui status linier antar variabel penelitian. Jika hasil uji linieritas menghasilkan data linier maka digunakan analisis regresi linier.

Tabel IV.10
Hasil Uji linieritas

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,027 ^a	,001	-,107	1,48649503

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Komunikasi, Disiplin Kerja, Kompetensi

Dari tabel IV.10 Dari hasil uji linieritas menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,001 dengan jumlah sampel 42, besarnya nilai c^2 hitung = $42 \times 0,001 = 0,042$, sedangkan nilai c^2 tabel sebesar 56,94. Nilai c^2 hitung < c^2 tabel, jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier.

2. Hasil Analisis Regresi

Digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan persamaan berikut:

a. Hasil Analisis Regresi Persamaan Pertama

Tabel IV.11
Hasil Analisis Jalur Persamaan I

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,742	3,867		1,485	,146
	Komunikasi	,389	,176	,322	2,212	,033
	Disiplin Kerja	-,085	,204	-,086	-,414	,681
	Kompetensi	,531	,188	,534	2,822	,008

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : data yang diolah, 2021

Diperoleh persamaan regresi jalur sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,322 X_1 - 0,086 X_2 + 0,534 X_3$$

Penjelasan dari persamaan pertama analisis regresi jalur:

- 1) β_1 = koefisien regresi variabel Komunikasi sebesar 0,322, hal ini menunjukkan bahwa variabel Komunikasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Artinya apabila Komunikasi ditingkatkan maka komitmen organisasi akan meningkat dengan

asumsi variabel disiplin kerja dan kompetensi sama dengan 0 atau konstan

- 2) β_2 = koefisien regresi variabel Disiplin Kerja sebesar -0,086, hal ini menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Artinya apabila Disiplin Kerja ditingkatkan maka komitmen organisasi akan menurun dengan asumsi variabel Komunikasi dan kompetensi sama dengan 0 atau konstan
- 3) β_3 = koefisien regresi variabel kompetensi sebesar 0,534, hal ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Artinya apabila kompetensi ditingkatkan maka komitmen organisasi akan meningkat dengan asumsi variabel Komunikasi dan Disiplin Kerja sama dengan 0 atau konstan

b. Hasil Analisis Regresi Persamaan Kedua

Tabel IV.12
Hasil Analisis Jalur Persamaan II

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,243	3,683		,338	,738
	Komunikasi	-,103	,173	-,062	-,595	,556
	Disiplin Kerja	,510	,189	,380	2,692	,011
	Kompetensi	,471	,191	,348	2,461	,019
	Komitmen Organisasi	,410	,150	,301	2,732	,010

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data yang diolah, 2021

Diperoleh persamaan regresi jalur sebagai berikut:

$$Y_2 = -0,062 X_1 + 0,380 X_2 + 0,348 X_3 + 0,301 X_4$$

Penjelasan dari persamaan kedua analisis regresi jalur:

- 1) β_1 = koefisien regresi variabel Komunikasi sebesar -0,062, hal ini menunjukkan bahwa variabel Komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja. Artinya apabila Komunikasi ditingkatkan maka kinerja akan menurun dengan asumsi variabel Disiplin Kerja, kompetensi dan Komitmen Organisasi sama dengan 0 atau konstan.
- 2) β_2 = koefisien regresi variabel Disiplin Kerja sebesar 0,380, hal ini menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya apabila Disiplin Kerja ditingkatkan maka kinerja akan meningkat dengan asumsi variabel komunikasi, kompetensi dan Komitmen Organisasi sama dengan 0 atau konstan.
- 3) β_3 = koefisien regresi variabel kompetensi sebesar 0,348, hal ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya apabila kompetensi ditingkatkan maka kinerja akan meningkat dengan asumsi variabel Komunikasi, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi sama dengan 0 atau konstan.
- 4) β_4 = koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,301, hal ini menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya apabila Komitmen Organisasi ditingkatkan maka kinerja akan meningkat dengan

asumsi variabel Komunikasi, Disiplin Kerja dan kompetensi sama dengan 0 atau konstan.

3. Uji Hipotesis

a. Uji t

1) Hasil Uji t Persamaan Pertama

Tabel IV.13
Hasil Uji t Persamaan I

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,742	3,867		1,485	,146
	Komunikasi	,389	,176	,322	2,212	,033
	Disiplin Kerja	-,085	,204	-,086	-,414	,681
	Kompetensi	,531	,188	,534	2,822	,008

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Berdasarkan analisis hasil Uji t persamaan pertama yang terdapat pada tabel IV.13 di atas dapat disimpulkan bahwa:

a) Pengaruh Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi

Hasil uji t persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel Komunikasi sebesar 2,212 dengan nilai signifikan $0,033 < 0,05$ artinya variabel Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi, sehingga hipotesis 1 terbukti.

b) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil uji t persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel Disiplin Kerja sebesar -0,414 dengan nilai signifikan $0,681 > 0,05$ berarti variabel Disiplin Kerja berpengaruh tidak

signifikan terhadap Komitmen Organisasi, sehingga hipotesis 2 tidak terbukti.

c) Pengaruh kompetensi terhadap Komitmen Organisasi

Hasil uji t persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kompetensi sebesar 2,822 dengan nilai signifikan $0,008 < 0,05$ berarti variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi, sehingga hipotesis 3 terbukti.

2) Hasil Uji t Persamaan Kedua

Berdasarkan analisis hasil Uji t persamaan kedua yang terdapat pada tabel IV.14 di bawah dapat disimpulkan bahwa:

Tabel IV.14
Hasil Uji t Persamaan II

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,243	3,683		,338	,738
	Komunikasi	-,103	,173	-,062	-,595	,556
	Disiplin Kerja	,510	,189	,380	2,692	,011
	Kompetensi	,471	,191	,348	2,461	,019
	Komitmen Organisasi	,410	,150	,301	2,732	,010

a. Dependent Variable: Kinerja

a) Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja

Hasil uji t persamaan kedua menunjukkan nilai t_{hitung} variabel Komunikasi -0,595 dengan signifikansi $0,556 > 0,05$ berarti variabel Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja, sehingga hipotesis 4 tidak terbukti.

b) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Hasil uji t persamaan kedua menunjukkan nilai t_{hitung} variabel Disiplin Kerja 2,692 dengan signifikansi $0,011 < 0,05$ berarti

variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, sehingga hipotesis 5 terbukti.

c) Pengaruh kompetensi terhadap Kinerja

Hasil uji t persamaan kedua menunjukkan nilai t_{hitung} 2,461 dengan signifikansi $0,019 < 0,05$ berarti variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, sehingga hipotesis 6 terbukti.

d) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Hasil uji t persamaan kedua menunjukkan nilai t_{hitung} 2,732 dengan signifikansi $0,010 < 0,05$ berarti variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, sehingga hipotesis 7 terbukti.

4. Uji F

a. Hasil uji F Persamaan Pertama

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan pertama diketahui besarnya nilai $F = 8,023$ signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama Komunikasi, Disiplin Kerja, dan kompetensi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi. Seperti terlihat pada tabel IV.15 dibawah ini.

Tabel IV.15
Hasil Uji F Persamaan I

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	62,089	3	20,696	8,023	,000 ^a
	Residual	98,030	38	2,580		
	Total	160,119	41			

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Komunikasi, Disiplin Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

b. Hasil uji F Persamaan Kedua

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui besarnya nilai $F = 24,431$ signifikansi $0,000 < 0,05$.

Tabel IV.16
Hasil uji F Persamaan II

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	216,089	4	54,022	24,431	,000 ^a
	Residual	81,816	37	2,211		
	Total	297,905	41			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Komunikasi, Disiplin Kerja, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data yang diolah, 2020

Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama komunikasi, Disiplin kerja, kompetensi, dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan

5. Uji Determinasi (R^2)

a. Koefisien Determinasi Persamaan I

Hasil uji koefisien Determinasi persamaan I dalam penelitian dapat terlihat dari tabel berikut :

Tabel IV.17
Hasil Koefisien Determinasi Persamaan I

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,623 ^a	,388	,339	1,606

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Komunikasi, Disiplin Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Uji R^2 didapatkan hasil sebesar 0,388

e_1 persamaan I :

$$\begin{aligned} e_1^2 &= 1 - R_1^2 \\ &= 1 - 0,388 \\ &= 0,612 \end{aligned}$$

$$e_1 = 0,782$$

b. Koefisien Determinasi Persamaan II

Hasil uji koefisien Determinasi persamaan II dalam penelitian dapat terlihat dari tabel berikut :

Tabel IV.18
Hasil Koefisien Determinasi Persamaan II

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,852 ^a	,725	,696	1,487

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Komunikasi, Disiplin Kerja, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Uji R^2 didapatkan hasil sebesar 0,725

e_2 persamaan 2:

$$\begin{aligned} e_2^2 &= 1 - R_2^2 \\ &= 1 - 0,725 \\ &= 0,275 \end{aligned}$$

$$e_2 = 0,524$$

c. Koefisien Determinasi Total

Dari persamaan I dan persamaan II tersebut maka didapatkan nilai Koefisien determinasi total (R^2)

$$\begin{aligned} R^2 &= 1 - (e_1^2 \times e_2^2) \\ &= 1 - (0,612 \times 0,275) \\ &= 0,831 \text{ atau } 83,1\% \end{aligned}$$

Nilai R^2 total sebesar 0,831 artinya guru SMA NegeriI Godong Kabupaten Grobogan dijelaskan oleh variabel komunikasi, Disiplin kerja, dan kompetensi dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening sebesar 83,1 % dan sisanya sebesar 16,9% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kompensasi, budaya organisasi, lingkungan kerja dan lain-lain.

6. Analisa Koefisien Korelasi

Dari hasil olah data analisis koefisien korelasi seperti dalam tabel IV.19 di bawah :

Hasil korelasi antar variabel penelitian sebagai berikut:

Tabel IV.19
Hasil Analisis Koefisien Korelasi

		Correlations				
		Komunikasi	Disiplin Kerja	Kompetensi	Komitmen Organisasi	Kinerja
Komunikasi	Pearson Correlation	1	,468**	,246	,413**	,326*
	Sig. (2-tailed)		,002	,116	,007	,035
	N	42	42	42	42	42
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	,468**	1	,734**	,457**	,744**
	Sig. (2-tailed)	,002		,000	,002	,000
	N	42	42	42	42	42
Kompetensi	Pearson Correlation	,246	,734**	1	,550**	,777**
	Sig. (2-tailed)	,116	,000		,000	,000
	N	42	42	42	42	42
Komitmen Organisasi	Pearson Correlation	,413**	,457**	,550**	1	,640**
	Sig. (2-tailed)	,007	,002	,000		,000
	N	42	42	42	42	42
Kinerja	Pearson Correlation	,326*	,744**	,777**	,640**	1
	Sig. (2-tailed)	,035	,000	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42

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

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

a. Korelasi antara Komunikasi dengan Komitmen Organisasi

Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel Komunikasi dengan Komitmen Organisasi sebesar 0,413 signifikan jadi hubungan tersebut cukup kuat.

b. Korelasi antara Disiplin kerja dengan Komitmen Organisasi

Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel Disiplin kerja dengan Komitmen Organisasi sebesar 0,457 signifikan jadi hubungan tersebut Cukup kuat.

c. Korelasi antara kompetensi dengan Komitmen Organisasi

Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel kompetensi dengan Komitmen Organisasi sebesar 0,550 signifikan jadi hubungan tersebut Cukup kuat.

d. Korelasi antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja

Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel Komitmen Organisasi dengan Kinerja sebesar 0,640 signifikan jadi hubungan tersebut Kuat

e. Korelasi antara Komunikasi dengan Kinerja

Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel Komunikasi dengan Kinerja sebesar 0,326 signifikan jadi hubungan tersebut rendah.

f. Korelasi antara Disiplin kerja dengan Kinerja

Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel Disiplin kerja dengan Kinerja sebesar 0,744 signifikan jadi hubungan tersebut Kuat.

g. Korelasi antara kompetensi dengan Kinerja

Berdasarkan dari analisis maka diperoleh angka korelasi antara variabel kompetensi dengan Kinerja sebesar 0,777 signifikan jadi hubungan tersebut kuat

7. Analisa Jalur

Tujuan analisis jalur adalah memperhitungkan pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh langsung, tidak langsung dan total pengaruh disajikan pada tabel IV.20 dan tabel IV.21 dibawah:

Tabel IV.20
Hasil Rekapitulasi Jalur Total

No.	Arah Hubungan	Regresi		Korelasi		ξ
		Beta	Sig	R	Sig	
1	Komunikasi → Komitmen Organisasi	0,322	0,696	0,413	0,007	0,782
2	Disiplin kerja → Komitmen Organisasi	-0,086	0,003	0,457	0,002	
3	Kompetensi → Komitmen Organisasi	0,534	0,044	0,550	0,000	
4	Komunikasi → Kinerja	-0,062	0,556	0,326	0,035	0,524
5	Disiplin kerja → Kinerja	0,380	0,011	0,744	0,000	
6	Kompetensi → Kinerja	0,348	0,019	0,777	0,000	
7	Komitmen Organisasi → Kinerja	0,301	0,010	0,640	0,000	

Tabel IV.21
Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total

No.	Antar Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
1	Komunikasi → Kinerja	-0,062		
2	Disiplin kerja → Kinerja	0,380**		
3	Kompetensi → Kinerja	0,348**		
4	Komunikasi → Komitmen Organisasi → Kinerja		0,322x 0,301**= 0,096	- 0,062+0,096= 0,034
5	Disiplin kerja → Komitmen Organisasi → Kinerja		-0,086**x 0,301=- 0,025	0,380+0,025= 0,405
6	Kompetensi → Komitmen Organisasi → Kinerja		0,534**x 0,301**= 0,160	0,348+0,160= 0,508

Berdasarkan tabel di atas dapat disusun Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total sebagaimana berikut:

a. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung merupakan pengaruh dari satu variabel independen ke variabel dependen tanpa melalui variabel lain.

1) Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja

Berdasarkan tabel IV.20 dan tabel IV.21 diketahui Komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja dengan koefisien sebesar $-0,062$ sig $0,006$ dan memiliki korelasi/ hubungan $(0,326)$ signifikan yang rendah terhadap kinerja.

2) Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan tabel IV.20 dan tabel IV.21 diketahui Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan koefisien sebesar $0,380$ sig $0,011$ dan memiliki korelasi/ hubungan $(0,744)$ signifikan yang kuat terhadap kinerja.

3) Pengaruh kompetensi terhadap Kinerja

Berdasarkan tabel IV.20 dan tabel IV.21 diketahui kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan koefisien sebesar $0,348$ sig $0,019$ dan memiliki korelasi/ hubungan $(0,777)$ signifikan yang kuat terhadap kinerja.

b. Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung merupakan keadaan dimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen melalui variabel lain yang disebut variabel intervening.

- 1) Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan tabel IV.21 diketahui nilainya sebesar 0,096 hasilnya lebih besar dari pengaruh langsung Komunikasi terhadap kinerja.

- 2) Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan tabel IV.21 diketahui nilainya sebesar -0,025 hasilnya lebih kecil dari pengaruh langsung Disiplin kerja terhadap kinerja.

- 3) Pengaruh kompetensi terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan tabel IV.21 diketahui nilainya sebesar 0,160 hasilnya lebih kecil dari pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja.

c. Pengaruh Total (*Total Effect*)

- 1) Pengaruh total Komunikasi terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi, berdasarkan tabel IV.21 diketahui pengaruh total komunikasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar 0,034

- 2) Pengaruh total Disiplin kerja terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi, berdasarkan tabel IV.21 diketahui pengaruh total Disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar 0,405

- 3) Pengaruh total kompetensi terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi, berdasarkan tabel IV.21 diketahui pengaruh total

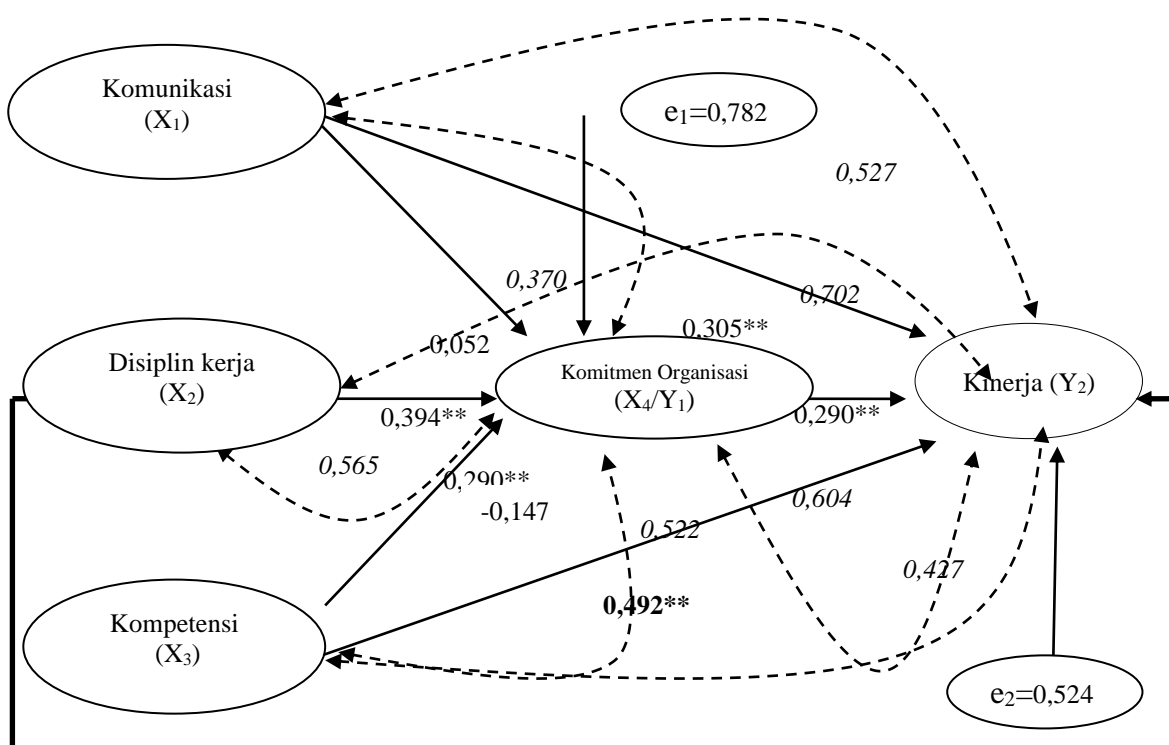
kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar 0,508

d. Kesimpulan Analisis Jalur.

Dari analisis jalur di atas dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan koefisien sebesar 0,380 sig 0,011 dan memiliki korelasi/ hubungan (0,744) signifikan yang kuat terhadap kinerja, merupakan jalur langsung yang dominan.

8. Hasil Analisis Jalur

Dari analisis jalur dapat terlihat bahwa pengaruh langsung variabel Disiplin kerja merupakan jalur yang paling dominan dibandingkan jalur yang lain. Atas dasar penelitian tersebut, hubungan antara variabel-variabel dapat digambarkan dalam kerangka konseptual akhir sebagai berikut:



GambarIV.1
Hasil Analisis Jalur

C. Implikasi Manajerial

1. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel Disiplin kerja terhadap Kinerja sebesar 0,380 dan signifikan. Hal ini berarti jika Disiplin kerja ditingkatkan maka kinerja guru SMA I Godong Kabupaten Grobogan meningkat secara signifikan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Agung (2010) dimana dalam penelitian tersebut Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.20 diketahui Disiplin kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap

Komitmen Organisasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.

Disiplin kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Liana dan Irawati (2014) dimana dalam penelitiannya Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Dari pembahasan analisa jalur , pengaruh langsung Disiplin kerja efektif dalam upaya peningkatan kinerja. Karena efektif untuk meningkatkan kinerja, upaya yang dilakukan adalah :dengan meningkatkan Disiplin kerja terhadap perilaku kinerja secara langsung. Hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel Disiplin kerjayang terletak pada item pernyataan ke-4, ke-3 dan ke-2. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku Disiplin kerja. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

1. Kepala sekolah meningkatkan perilaku guru agar selalu hadir dalam tugas pekerjaannya.
 2. Kepala sekolah meningkatkan perilaku Guru agar dalam melaksanakan tugas selalu mengikuti prosedur
 3. Kepala sekolah meningkatkan perilaku agar guru selalu datang tepat waktu ke sekolah .
2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel kompetensi terhadap Kinerja sebesar 0,348 dan signifikan, hal ini berarti

jika Kompetensi ditingkatkan maka Kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan meningkat, secara signifikan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Prakoso (2017), dimana dalam penelitian tersebut kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.20 diketahui Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.

Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh langsung lebih efektif dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung dalam upaya peningkatan kinerja. Untuk meningkatkan kinerja, upaya yang dilakukan dengan meningkatkan perilaku kompetensi terhadap perilaku kinerja secara langsung, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel Kompetensi yang terletak pada item pernyataan ke-3, ke-4 dan ke-2. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku kompetensi. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a. Kepala sekolah meningkatkan kompetensi Guru agar memiliki ketrampilan (*skill*) dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tupoksi.
- b. Kepala sekolah meningkatkan kompetensi Guru agar selalu bersikap dan berperilaku baik dalam bekerja.

4. Kepala sekolah meningkatkan agar Guru memiliki kompetensi dalam menyelesaikan semua tugas.
3. Pengaruh komunikasi terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel komunikasi terhadap Kinerja sebesar $-0,062$ dan tidak signifikan. Artinya jika komunikasi ditingkatkan maka kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan menurun. Untuk itu sebaiknya komunikasi tetap dilaksanakan dan dipertahankan dalam pelaksanaan kegiatan kinerja pegawai

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.20 diketahui komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.

Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh tidak langsung lebih efektif dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung dalam upaya peningkatan kinerja. Untuk meningkatkan kinerja, upaya yang dilakukan dengan meningkatkan perilaku komunikasi dan perilaku komitmen organisasi secara bersamaan hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel komunikasi yang terletak pada item pernyataan ke-3, ke-2 dan ke-1 serta memperhatikan nilai indikator komitmen organisasi yang terletak pada item pernyataan ke-4, ke-1, dan ke-2. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku komunikasi dan komitmen organisasi. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a. Kepala sekolah meningkatkan perilaku Komunikasi yang baik akan berpengaruh pada sikap guru dalam menyelesaikan tugas
- b. Kepala sekolah meningkatkan perilaku Berkomunikasi dengan baik, akan membuat kebahagiaan tersendiri bagi guru.
- c. Kepala sekolah meningkatkan perilaku pegawai Guru dengan mudah mampu memahami setiap tugas yang diberikan.

Untuk meningkatkan perilaku komitmen langkah-langkah yang dapat dilakukan adalah ssebagai berikut :

- a. Kepala sekolah meningkatkan perilaku Guru selalu menjaga nama baik sekolah.
- b. Kepala sekolah meningkatkan perilaku pegawai Guru mempunyai komitmen untuk memberikan hasil pekerjaan yang maksimal .
- c. Kepala sekolah meningkatkan perilaku pegawai agar Guru selalu mempunyai komitmen untuk mengembangkan sekolah

Upaya peningkatan perilaku disiplin kerja, kompetensi , komunikasi bersamaaan dengan komitmen organisasi , yang berhubungan dengan perilaku kinerja pada guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan dapat dilihat dari item pernyataan yang akan mempunyai peran dalam membentuk perilaku kinerja. Bentuk peningkatan perilaku kinerja antara lain:

- a. Guru menggunakan pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam proses pembelajaran.
- b. Guru terbiasa bekerjasama dengan sesama guru bidang studi

- c. Pada waktu melaksanakan tugas, guru mengutamakan kualitas hasil pekerjaan.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana telah disajikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan:

1. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.
2. Disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dan kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.
4. Komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.
5. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan
6. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan.
7. Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui besarnya nilai $F = 24,431$ Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama Komunikasi, Disiplin kerja, Kompetensi, dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan

8. Hasil Uji Diterminasi diperoleh Nilai R^2 total sebesar 0,831 artinya kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan dijelaskan oleh variabel Komunikasi, Disiplin Kerja, dan kompetensi dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening sebesar 83,1 % dan sisanya sebesar 16,9 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kompensasi, budaya organisasi, lingkungan kerja dan lain-lain.
9. Kesimpulan analisis jalur ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel Disiplin Kerja terhadap kinerja, merupakan jalur yang paling dominan, dibandingkan jalur yang lain.

B. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak lepas dari keterbatasan - keterbatasan yang ada, yaitu:

1. Penelitian ini hanya difokuskan pada variabel Komunikasi, Disiplin Kerja, kompetensi dan Komitmen Organisasi dalam mempengaruhi Kinerja. Kemungkinan ada variabel - variabel lain yang belum dijabarkan dalam penelitian ini seperti Kompensasi, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan lain-lain.
2. Sampel penelitian ini hanya menggunakan satu tempat yaitu guru di SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan, sehingga karakteristik responden yang diambil tidak dapat diambil pada obyek penelitian yang lain.

C. Saran

Berdasarkan pada pembahasan, kesimpulan dan keterbatasan penelitian tersebut, untuk meningkatkan perilaku kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan efektif melalui variabel Disiplin Kerja dengan melakukan langkah yang nyata sebagai berikut:
 - a. Kepala Sekolah meningkatkan perilaku guru agar selalu hadir dalam tugas pekerjaannya. Contoh Kepala Sekolah selalu memerintahkan untuk setiap jam pembelajaran di kelas guru selalu absen dan tanda tangan.
 - b. Kepala Sekolah meningkatkan perilaku Guru agar dalam melaksanakan tugas selalu mengikuti prosedur. Contohnya setiap guru mempunyai program kerja masing masing sesuai dengan tugas yang diberikan
 - c. Kepala Sekolah meningkatkan perilaku agar guru selalu datang tepat waktu ke sekolah . Contohnya setiap bulan absensi kehadiran direkap oleh bagian tata usaha dan disampaikan di rapat rutin bulanan untuk evaluasi.
2. Kompetensi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan, ini dapat diartikan jika Kompetensi ditingkatkan maka kinerja guru SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan akan meningkat, secara signifikan, oleh

karena itu Kepala Sekolah di SMA Negeri I Godong Kabupaten Grobogan dapat melakukan langkah yang nyata sebagai berikut:

- a. Kepala Sekolah meningkatkan kompetensi Guru agar memiliki ketrampilan (*skil*) dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tupoksi. Contohnya guru diwajibkan mengikuti setiap ada kesempatan pelatihan secara bergiliran
 - b. Kepala Sekolah meningkatkan kompetensi Guru agar selalu bersikap dan berperilaku baik dalam bekerja. Contohnya diadakan supervisi dan evaluasi pembelajaran bagi guru mata pelajaran yang dilakukan oleh Kepala Sekolah.
 - c. Kepala Sekolah meningkatkan agar Guru memiliki kompetensi dalam menyelesaikan semua tugas. Contohnya guru diwajibkan mengikuti kegiatan MGMP baik di Kabupaten atau Provinsi untuk meningkatkan kompetensi di bidang masing masing.
3. Untuk peneliti yang akan datang sebaiknya mengembangkan variabel yang lain jadi tidak hanya menggunakan variabel Komunikasi, disiplin kerja, kompetensi, dan komitmen organisasi, tapi bisa menggunakan variabel Kompensasi, budaya organisasi, Lingkungan Kerja dan lain-lain.
4. Peneliti dapat membuka diri bagi penelitian selanjutnya dan mengembangkan penelitian ini sehingga bermanfaat untuk ilmu pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhi Pratista Silen.2016.*Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi.*(Studi pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran (PIP) Semarang.*Jurnal Bisnis dan Ekonomi(JBE)*,*September 2016.hal 174-185*
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- As'ad, Moh. 2013. Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Liberty, Jakarta.
- Bangun,Wilson.2012.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung Erlangga
- Chotimah, YB.Chusnul.2016.*Effect of discipline and organizational culture to performance via job satisfaction and commitment of Satpol PP employee of Karanganyar Regency*"*Jurnal Magister Manajemen STIE AUB Hal. 1-9*
- Ghozali, Imam. 2010. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, Damodar. 2005. *Ekonometrika Dasar*, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, Hani. 2007. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Hasibuan Malayu, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Bumi Aksara
- Hendayat, Soetopo.2010.*Perilaku Organisasi*.Bandung.PT Remaja Rosda Karya.
- _____. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gunung Agung. Jakarta.
- I Ketut R. Sudiardhita(2013)*Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Komitmen serta dampaknya Kinerja (Survey pada Hotel Bintang Di Daerah Pengembangan Pariwisata Bali)*.*Jurnal Manajemen*.Vol XVII/03/Oktober/2013. Hal321-336
- Liana dan Irawati 2014.*Peran Motivasi, disiplin kerja terhadap komitmen pegawai dan kinerja pegawai pada organisasi Air Minum di Malang. (Jurnal manajemen dan Akuntansi Vol. 3 No 1. Hal. 17-34)*
- Mahsun, Mohamad,2007.*Pengukuran Kinerja sektor Publik*.Edisi Revisi:BPFE

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ketujuh. Bandung: PT. Remaja Roda Karya.
- Mas'ud, Fuad. 2005. *Survai Diagnosis Organisasional*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Henry Simamora, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta
- Hessel Nogi Tangkalisan. 2007. *Manajemen Publik*. Grasindo. Jakarta.
- I Ketut R. Sudiardhita. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Komitmen serta dampaknya pada Kinerja Karyawan (Suatu survey pada Hotel Bintang Di Daerah Penegmbangan Pariwisata Bali) *Jurnal Manajemen. Vol XVII/03/Oktober /2013. Hal 321-335*.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, dan Michael T. Mattesson, 2008. *Organizational Behavior and Management*, Ney York: McGraw-Hill
- Jewell, L.L. dan Marc Siegal. 2009. *Psikologi Industri atau Organisasi Modern: Terjemahan Hadyana Pidjarmaka dan Meitasari*. Jakarta: Penerbit Arcan.
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, 2010, *Perilaku Organisasi*, Edisi 5, Salemba Empat, Jakarta.
- Liana dan Irawati . 2014. "Peran Motivasi, disiplin kerja terhadap komitmen pegawai dan kinerja pegawai pada organisasi Air Minum di Malang". *Jurnal manajemen dan Akuntansi Vol. 3 No 1. Hal. 17-34*
- Lumbaraja, Prihatin, 2008, *Pengaruh Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Pemerintah Daerah di Provinsi Sumatera Utara)*. Fakultas Ekonomi USU. *Jurnal Aplikasi Manajemen Vol. 7 No. 2 Mei 2009*
- Mathis, Robert L. dan Jackson John H. 2009. *Human Resource Management*. Thomson Learning: South-Western College Publishing.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ketujuh. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- McKenna & Nic Beech. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.

- MNeese-Smith, Donna, 2006, *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment*, Hospital & Health Service Administration, Vol.41:2, Summer, 160-175.
- Pabundu, Tika, 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. Bumi Aksara
- Pahlawi (2017), Pengaruh Komunikasi, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Tenaga Stie “Aub” Surakarta, Jurnal Ilmiah Profesional Indonesia (JIPI) Vol. 1 No. 1, November 2017. 37 – 52 e-ISSN : 2598-067x
- Rivai, Veitzal. 2010. *Manajeme Sumber daya Manusia untuk Perusahaan: dari teori ke Praktek*. Jakarta. PT Grafindo Perkasa
- Robbins, Stephen, 2016. *Perilaku Organisasi, Konsep Kontroversial-Aplikasi. Jilid I*. edisi 12. Jakarta. Salemba Empat
- Samsudin, Sadili. 2009. *Manajeen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Schein E., 2005, *Organizational Culture and Leadership*, San Frasisco Jossey Bass.
- Sedarmayanti. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama. Jakarta.
- Setiawan dan Lestari (2016), *Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*, Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 12, Nomor 2, 169-184
- Siagian, S.P. 2005, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Siswandoko, Tjatjuk, dan Darsono. “ Sumber Daya Manusia Abad 21” . Jakarta: Nusantara Consulting. 2011.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset
- Srikaningsih, Ana; Setyadi, Djoko. (2015). *The Effect Competence and Motivation and Culture Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lectures in East*

Kalimantan Indonesia. European Journal of Business and Management
www.iiste.org Vol.7, No.17, 2015

Sudja, I Nengah dan Amiartuti Kusmaningtyas. “Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Diri, Sistem Penghargaan, Lingkungan Kerja, Terhadap Komitmen pada Profesi dan Profesionalisme Guru SMA Negeri di Bali”, Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen. April 2013, Vol.9, No.2 hal. 94-102

Sugiyono. 2006. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Guru SMA Negeri I Godong

di tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penelitian Tesis saya yang berjudul:

**PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI
TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA GURU DI SMA NEGERI I
GODONG KABUPATEN GROBOGAN**

Perkenankanlah saya meminta kesediaan Bp/Ibu/Sdr, untuk menjawab daftar pertanyaan yang saya lampirkan sebagai data yang diperlukan dalam penelitian ini.

Atas perhatian dan kesediaan dari Bp/Ibu/Sdr, saya mengucapkan terima kasih.

Purwodadi, Januari 2021
Peneliti

ABDUL QODIR

I. Identitas Responden

1. Nomor Responden : (Anda tidak perlu mengisi).
2. Nama :
3. Usia anda saat ini :
 - a. 20 – 29 tahun.
 - b. 30 – 39 tahun.
 - c. 40 – 49 tahun
 - d. > 50 tahun
4. Jenis Kelamin :
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
5. Pendidikan formal tertinggi :.....

II. Daftar Pernyataan

Petunjuk Pengisian

Bapak/Ibu/Sdr/Sdri diminta untuk memberikan tanggapan atas pernyataan yang ada pada angket ini sesuai dengan keadaan, pendapat, perasaan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri, bukan berdasarkan pendapat umum atau pendapat orang lain. Pernyataan-pernyataan dalam angket ini mempunyai lima alternatif jawaban. Berilah tanda silang (X) pada jawaban dalam angket.

No	PERNYATAAN KINERJA	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pada waktu melaksanakan tugas, guru mengutamakan kualitas hasil pekerjaan.					
2	Pada waktu melaksanakan tugas, guru mengutamakan kuantitas hasil pekerjaan					
3	Guru menggunakan pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam proses pembelajaran.					
4	Guru dalam menyusun laporan kerja tiap bulan selalu tepat waktu dan dapat diandalkan					
5	Guru hadir tepat waktu					
6	Guru melaksanakan tugas secara bersama					

No	PERNYATAAN KOMUNIKASI	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Guru dengan mudah mampu memahami setiap tugas yang diberikan					
2.	Berkomunikasi dengan baik, akan membuat kebahagiaan tersendiri bagi guru					
3.	Komunikasi yang baik akan berpengaruh pada sikap guru dalam menyelesaikan tugas					
4.	Komunikasi yang dilakukan selama ini memiliki hubungan yang kuat dalam keberhasilan pekerjaan					
5.	Informasi yang disampaikan oleh kepala sekolah kepada guru jelas					

No	PERNYATAAN DISIPLIN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Guru dalam melaksanakan tugas mampu menggunakan waktu secara efektif					
2.	Guru selalu datang tepat waktu					
3.	Guru dalam melaksanakan tugas selalu mengikuti prosedur					
4.	Guru selalu hadir dalam tugas pekerjaannya					

No	PERNYATAAN KOMPETENSI	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Gurubekerja sesuai dengan pengetahuan dan latar belakang pendidikan.					
2.	Guru memiliki kompetensi dalam menyelesaikan semua tugas					
3.	Guru memiliki ketrampilan (<i>skill</i>) dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tupoksi					
4.	Guru selalu bersikap dan berperilaku baik dalam bekerja					

No	PERNYATAAN KOMITMEN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Guru mempunyai komitmen untuk memberikan hasil pekerjaan yang maksimal					
2	Guru selalu mempunyai komitmen untuk mengembangkan sekolah					
3	Guru menerima semua tugas dengan baik					
4	Guru selalu menjaga nama baik sekolah					
5.	Guru merasa bangga terhadap sekolah					

**PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP
KOMITMEN DAN KINERJA GURU DI SMA NEGERI I GODONG
KABUPATEN GROBOGAN**

TESIS

**Untuk memenuhi Persyaratan Ujian Mata Kuliah Metodologi Penelitian
PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) – AUB
SURAKARTA**



Oleh :

ABDUL QODIR
2019015180

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) – AUB
SURAKARTA
2021**

