



**PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI
DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA GURU
SMK NEGERI 11 SEMARANG**

SKRIPSI

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
pada Universitas Negeri Semarang**

**Oleh
APRIYANTO ACHMAD WIBOWO
NIM 7101407300**

**JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2013**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada:

Hari :

Tanggal :

Pembimbing I

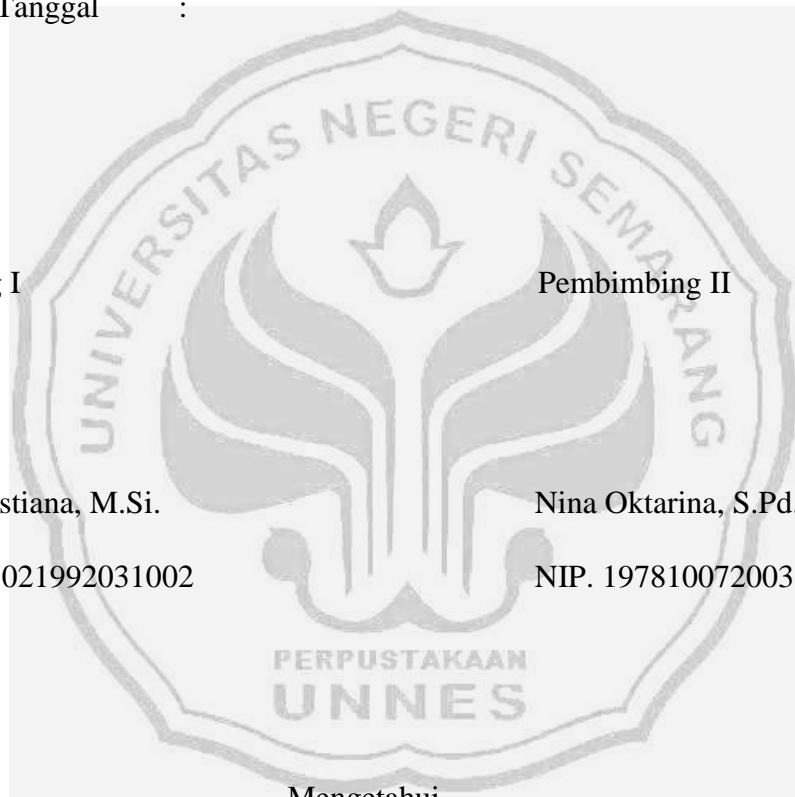
Drs. Ade Rustiana, M.Si.

NIP. 196801021992031002

Pembimbing II

Nina Oktarina, S.Pd., M.Pd.

NIP. 197810072003122002



Mengetahui,

Ketua Jurusan

Dra. Nanik Suryani, M.Pd.

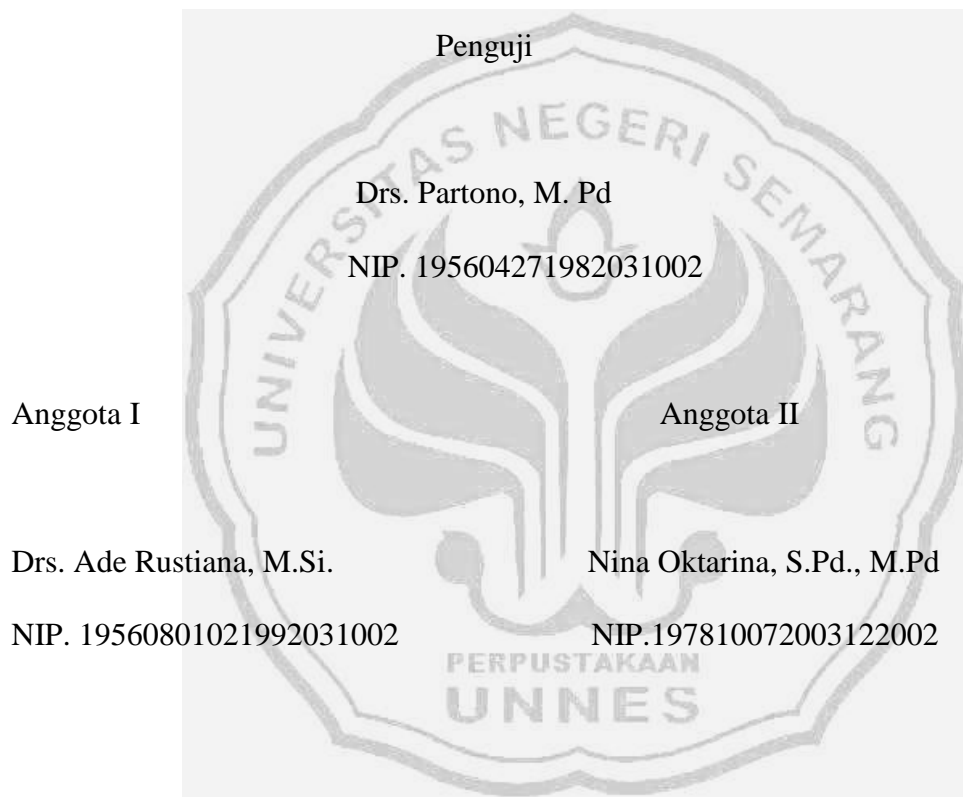
NIP. 195604211985032001

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada :

Hari :

Tanggal :



Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. S. Martono, M. Si.

NIP. 196603081989011001

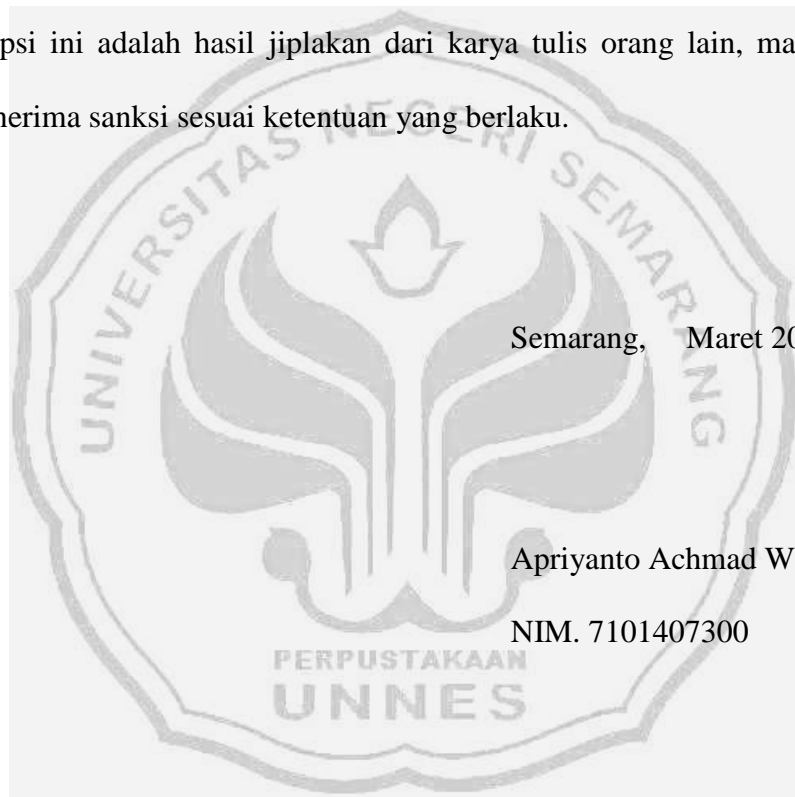
PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Semarang, Maret 2013

Apriyanto Achmad Wibowo

NIM. 7101407300



MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

Sesungguhnya sesudah kesulitan
itu ada kemudahan.

Maka apabila kamu telah selesai
dari sesuatu urusan, kerjakanlah
dengan sungguh-sungguh urusan
yang lain.

Dan hanya kepada Tuhan-mulah
hendaknya kamu berharap.

(Surat Al Insyirah: 6-7)



Persembahan

Bapak, ibu dan seluruh keluarga di
Blora yang selalu memberikan kasih
sayang, do'a dan dukungan.

Almamaterku.

KATA PENGANTAR

Segala puji kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis diberikan izin dan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari skripsi ini tidak dapat tersusun dengan baik tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Sudijono Sastroadmodjo, M.Si, Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan penulis untuk menuntut ilmu di instansi yang beliau pimpin.
2. Dr. S. Martono, M. Si, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah membantu memberikan ijin penelitian.
3. Dra. Nanik Suryani, M. Pd, Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah membantu memberikan ijin penelitian.
4. Drs. Ade Rustiana, M. Si, Dosen Pembimbing I yang telah dengan sabar memberikan bimbingan dan arahan hingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Nina Oktarina, S. Pd, M. Pd, Dosen Pembimbing II yang telah dengan sabar memberikan bimbingan dan arahan hingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Drs. L. Joko Rakito, M.Pd, Kepala SMK Negeri 11 Semarang yang telah memberikan ijin penelitian.

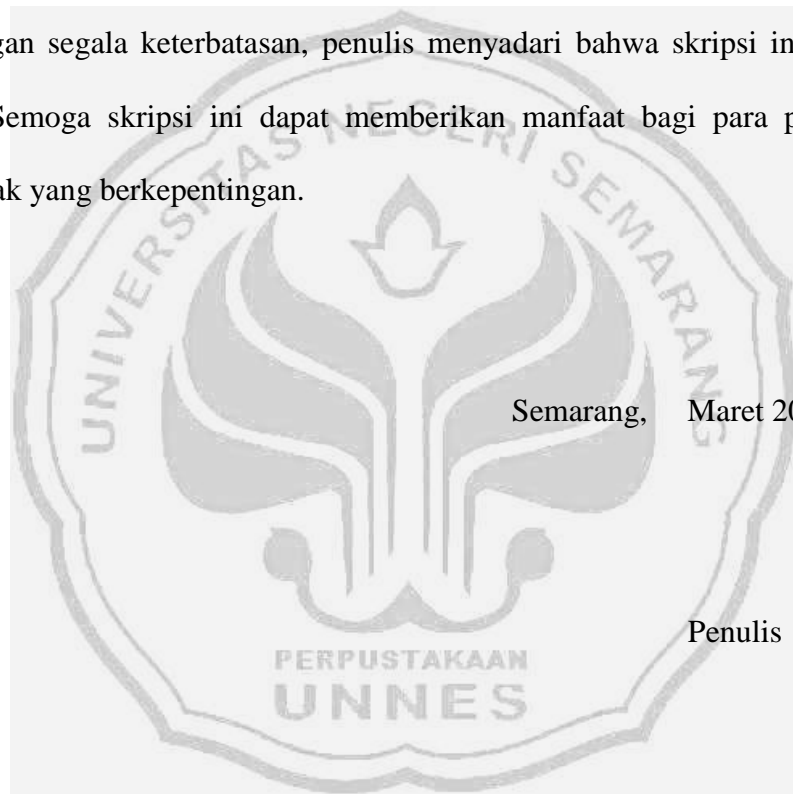
7. Seluruh Guru dan Karyawan SMK Negeri 11 Semarang yang telah bersedia membantu dalam penelitian.
8. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Hanya ucapan terima kasih dan doa semoga apa yang telah diberikan tercatat sebagai amal baik dan mendapat balasan dari Allah SWT.

Dengan segala keterbatasan, penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca maupun pihak yang berkepentingan.

Semarang, Maret 2013

Penulis



SARI

Apriyanto AW. 2012. *Pengaruh Iklim Komunikas Organisasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 11 Semarang*. Skripsi. Fakultas Ekonomi. Pendidikan Administrasi Perkantoran. Pembimbing I. Drs. Ade Rustiana, M. Si, Pembimbing II. Nina Oktarina, S. Pd, M. Pd

Kata Kunci: Iklim Komunikasi, Budaya Kerja, Kinerja Guru

Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini apakah iklim komunikasi dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh iklim komunikasi dan budaya kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang. Populasi yang sekaligus penelitian ini adalah 119 guru SMK Negeri 11 Semarang. variabel yang diteliti adalah iklim komunikasi dan budaya kerja sebagai variabel bebas dan kinerja guru sebagai variabel terikat. data diperoleh dari kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi dengan bantuan program SPSS dengan taraf signifikansi 0,05.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang, terbukti dari hasil analisis regresi dengan $t_{hitung} = 12,431$ dan $p = 0,000 < 0,05$. Iklim komunikasi organisasi yang tercipta di lingkungan SMK Negeri 11 Semarang tergolong baik karena tercipta hubungan yang baik antara sumber daya manusia di sekolah, tercipta sistem sosial yang mendukung dan peraturan sekolah yang baik. Kondisi tersebut membuat kenyamanan bagi guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari sehingga berpengaruh terhadap kinerja guru yang dicapai. Budaya kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang, terbukti dari $t_{hitung} = 8,346$ dan $p = 0,000 < 0,05$. Adanya budaya datang dan pulang tepat waktu, budaya menghargai perbedaan pendapat, budaya musyawarah untuk mufakat serta mengedepankan kejujuran dan kedisiplinan mendukung kenyamanan bagi guru dalam menjalankan tugasnya. Iklim komunikasi organisasi dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang, terbukti dari $F_{hitung} = 99,161$ dan nilai $p\ value = 0,000$.

Disimpulkan bahwa iklim komunikasi dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang. Melihat iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, maka disarankan semua civitas sekolah untuk mempertahankan iklim komunikasi organisasi yang sudah baik. Ada beberapa hal yang masih perlu diupayakan untuk ditingkatkan kualitasnya yaitu terkait dengan hubungan sumber daya sekolah dan sistem sosial. Melihat bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, maka disarankan agar guru SMK Negeri 11 Semarang yaitu berkaitan dengan budaya musyawarah untuk mufakat dan mengedepankan pada kejujuran dan kedisiplinan.

ABSTRACT

Apriyanto AW. 2012. *Effect of Organizational Climate and Culture Komunikas Work on Teacher Performance SMK Negeri 11 Semarang.* Thesis. Faculty of Economics. Educational Administration. Supervisor I. Drs. Rustiana Ade, M. Si, Supervisor II. Nina Oktarina, S. Pd, M. Pd

Keywords: Climate Communication, Cultural Work, Teacher Performance

Issues that were examined in this study whether the communication climate and culture influence the performance of teachers of SMK Negeri 11 Semarang. The purpose of this study to describe and analyze the influence of communication climate and culture on the performance of teachers of SMK Negeri 11 Semarang.

The population at the same time the study was 119 teachers of SMK Negeri 11 Semarang. climate variables studied are communication and culture as an independent variable and teacher performance as the dependent variable. Data obtained from the questionnaire and analyzed using regression with SPSS with significance level 0.05.

The results of this study indicate that organizational communication climate and significant positive effect on teacher performance SMK Negeri 11 Semarang, is evident from the results of the regression analysis with thitung = 12.431 and $p = 0.000 < 0.05$. Organizational communication climate created in the SMK Negeri 11 Semarang quite good for creating a good relationship between human resources in schools, create social systems that support and good school rules. These conditions create comfort for teachers in carrying out the daily duties that affect the performance of teachers who achieved. Teachers work culture has positive and significant impact on the performance of teachers of SMK Negeri 11 Semarang, evidenced thitung = 8.346 and $p = 0.000 < 0.05$. The existence of cultures come and go home on time, meghargai cultural differences, cultural deliberation and consensus and promote honesty and discipline support kenyamanan for teachers in performing their duties. Communication climate and organizational culture have a positive and significant impact on the performance of teachers of SMK Negeri 11 Semarang, evidenced count $F = 99.161$ and p value = 0.000.

It was concluded that the climate of communication and culture influence the performance of teachers of SMK Negeri 11 Semarang. Viewing organizational communication climate have a positive and significant impact on teacher performance, it is recommended that all school academic community to maintain organizational communication climate is good. There are some things that still need to be pursued to improved quality is related to the relationship of school resources and social systems. Seeing that the work culture has positive and significant impact on teacher performance, it is recommended that teachers of SMK Negeri 11 Semarang is related to the culture of deliberation and consensus and puts on honesty and discipline.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN KELULUSAN	iii
PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
SARI	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS	7
2.1. Kinerja Guru	7

2.2.	Iklm Komunikasi Organisasi	12
2.3.	Budaya Kerja.....	16
2.4.	Penelitian Terdahulu	21
2.5.	Kerangka Berpikir.....	23
2.6.	Hipotesis.....	26
BAB III METODE PENELITIAN.....		27
3.1.	Rancangan Penelitian	27
3.2.	Populasi	29
3.3.	Variabel Penelitian	30
3.4.	Teknik Pengumpulan Data	31
3.5.	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	35
3.6.	Teknik Analisis Data	38
3.6.1.	Analisis Diskriptif	38
3.6.2.	Uji Peransyaratan Analisis	39
3.6.2.1	Uji Normalitas Data.....	39
3.6.2.2.	Uji Homogenitas.....	40
3.6.2.3.	Uji Multikolinieritas	40
3.6.3.	Uji Hipotesis Penelitian	41
3.6.3.1.	Analisis Regresi Tunggal.....	41
3.6.3.2.	Analisis Regresi Ganda	41

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
4.1. Hasil Penelitian.....	43
4.1.1. Gambaran Kinerja Guru SMK Negeri 11 Semarang.....	47
4.1.2. Gambaran Iklim Organisasi Komunikasi di SMK Negeri 11 Semarang	48
4.1.3. Gambaran Budaya Kerja di SMK Negeri 11 Semarang.....	50
4.2. Hasil Uji Prasyarat.....	54
4.2.1. Hasil Uji Normalitas Data	54
4.2.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	54
4.2.3. Uji Multikolinieritas	55
4.3. Hasil Uji Hipotesis	56
4.3.1. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru	56
4.3.2. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru	58
4.3.3. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru.....	61
4.4. Pembahasan	63
4.4.1. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru	63
4.4.2. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru	66
4.4.3. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru.....	67

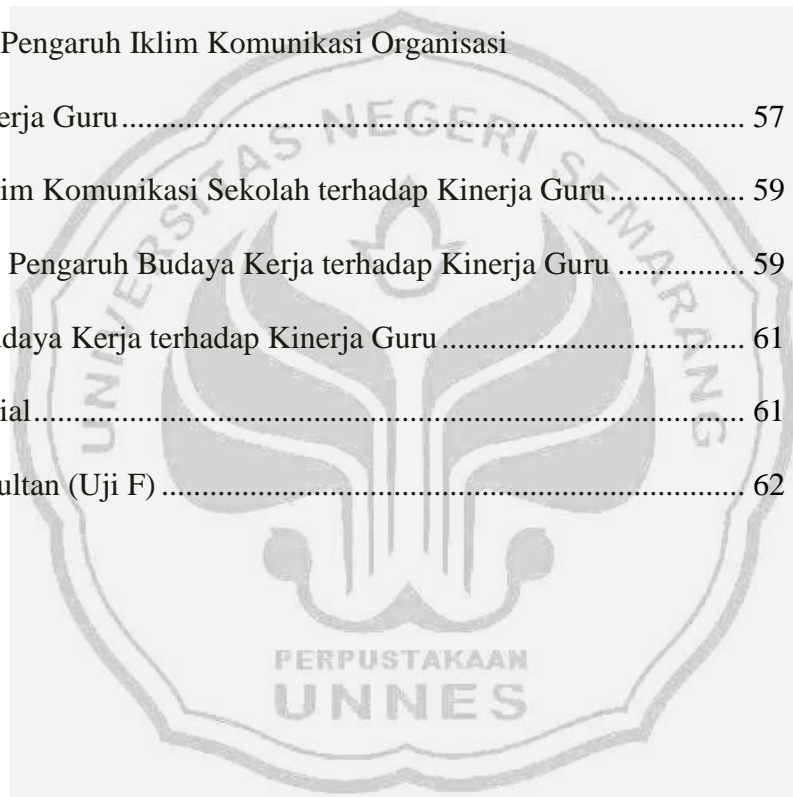
BAB V PENUTUP	69
5.1. Simpulan.....	69
5.2. Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN	75



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Data Penelusuran dari 119 Guru di SMK N 11 Semarang	4
2. Data Penelitian Terdahulu	21
3. Jumlah Populasi.....	30
4. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional Variabel Penelitian	31
5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	37
6. Kinerja Guru SMK Negeri 11 Semarang	43
7. Kinerja Guru SMK N 11 Semarang ditinjau dari Perencanaan Pembelajaran.....	45
8. Kinerja Guru SMK Negeri 11 Semarang ditinjau dari Pelaksanaan Pembelajaran	46
9. Kinerja Guru SMK Negeri 11 Semarang ditinjau dari Penyusunan Administrasi Pembelajaran	47
10. Iklim Komunikasi Organisasi di SMK Negeri 11 Semarang	48
11. Hubungan Sumber Daya Manusia di SMK Negeri 11 Semarang	49
12. Sistem Sosial di SMK N 11 Semarang.....	50
13. Peraturan Sekolah di SMK Negeri 11 Semarang	50
14. Budaya Kerja di SMK Negeri 11 Semarang	51
15. Budaya Datang dan Pulang Tepat Waktu di SMK Negeri 11 Semarang.....	52

16. Budaya Menghormati Perbedaan Pendapat di SMK Negeri 11 Semarang	52
17. Budaya Musyawarah Mufakat di SMK Negeri 11 Semarang	53
18. Budaya Jujur dan Disiplin di SMK Negeri 11 Semarang.....	53
19. Budaya Jujur dan Disiplin di SMK Negeri 11 Semarang.....	54
20. Hasil Uji Multikolinieritas.....	56
21. Hasil Analisis Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru.....	57
22. Kontribusi Iklim Komunikasi Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	59
23. Hasil Analisis Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru	59
24. Kontribusi Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru.....	61
25. Hasil Uji Parsial.....	61
26. Hasil Uji Simultan (Uji F)	62

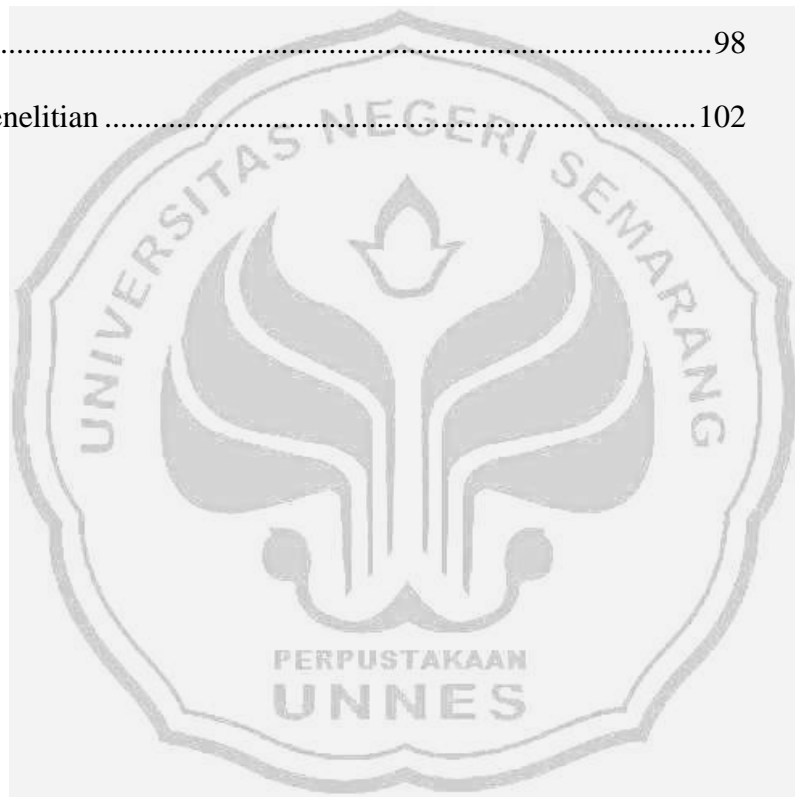


DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Keterkaitan antara Budaya Kerja Guru, Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru SMK N 11 Semarang	25
2. Skema antar variabel	28
3. Rata-rata Kinerja Guru ditinjau dari Ketiga Aspek	44
4. Iklim Komunikasi Organisasi di SMK Negeri 11 Semarang	48
5. Budaya Kerja di SMK Negeri 11 Semarang	51
6. Uji Heteroskedastisitas	55
7. Diagram Pencar Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru.....	58
8. Diagram Pencar Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Angket Penelitian dan Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	75
2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	90
3. Hasil Uji Prasyarat.....	96
4. Uji Hipotesis.....	98
5. Data Hasil Penelitian	102



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Guru merupakan salah satu faktor yang sangat penting di sekolah, karena guru sebagai ujung tombak dalam pembelajaran. Keberhasilan sekolah yang ditandai dengan *output* dan *outcome* siswa yang berkualitas tidak lepas dari peran guru sebagai pengajar dan pendidik.

Jones dan James (1979:232) berpendapat bahwa “iklim komunikasi adalah segi konstruksi yang lebih luas dari iklim psikologis dan komunikatif unsur-unsur seperti penilaian pada penerimaan manajemen untuk karyawan komunikasi atau kepercayaan dari informasi yang disebarluaskan diorganisasi”.

Danim(2002:168) berpendapat bahwasalah satu ciri krisis pendidikan di Indonesia adalah guru belum mampu menunjukkan kinerja(*work performance*) yang memadai. Hal ini menunjukkan kinerja guru belum sepenuhnya penguasaan kompetensi yang memadai perlu adanya komperhensif sehingga kompetensi guru mampu meningkatkan kinerja dalam mengerjakan tugas bertambah baik.

“Iklim kerja sekolah adalah bekerja, belajar, berkomunikasi dan bergaul dalam organisasi pendidikan” (Pidarta 1988:176). Dengan terjalannya iklim kerja di sekolah yang kondusif, maka guru akan merasa nyaman dalam bekerja dan terpacu untuk lebih baik. Hal ini mencerminkan bahwa suasana sekolah yang kondusif dalam peningkatan kinerja guru. Iklim kerja merupakan seorang perhatian bagi manajer pendidikan yang mempengaruhi tingkah laku guru, pegawai staf dan peserta didik. Dengan demikian hendaknya sekolah secara

dinamis mempengaruhi kelangsungan dan kemajuan pendidikan. Salah satu cara pengembangan sekolah adalah terjadinya iklim kinerja yang kondusif. Reddy (1972:45) berpendapat bahwa “iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting daripada ketrampilan atau teknik-teknik komunikasi mampu menciptakan organisasi secara efektif”.

Performansi kerja merupakan pekerjaan yang digunakan untuk menggambarkan keadaan yang dilakukan oleh seseorang atau suatu organisasi. Performansi kerja diartikan hasil kerja individu-individu dan organisasi yang jelas dan dapat diukur serta ditetapkan dan merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Mulyasa, 2003:136). Mulyasa (2003) berpendapat bahwa “kinerja atau *performance* dapat diartikan sebagai prestasi kerja pelaksanaan kerja pencapaian kerja, dan hasil kerja atau unjuk kerja”.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) pasal pasal 39 ayat 2 menegaskan bahwa “Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian”. Guru hendaknya memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi sebagai agen pembelajar pada jenjang pendidikan dasar, dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial (PP 19 tahun 2005).

Kinerja berhubungan juga dengan produktivitas kerja dan faktor yang mempengaruhi kinerja. Sugiyono (1985:30), berpendapat kinerja meliputi:

Latar belakang pendidikan yang dimiliki, bakat, diklat, supervisi kepala sekolah, gaji, uang lembur, hubungan dengan pimpinan, hubungan antar karyawan, kondisi tempat bekerja, fasilitas dan peralatan pekerjaan serta harapan yang dapat dicapai oleh pekerja.

Kinerja guru dapat dilihat dari empat kompetensi yakni kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Namun kenyataan yang ada keempat kompetensi tersebut masih jauh dari harapan. Hal ini dapat dilihat dari beberapa penyakit guru yang masih sering muncul dan orang memberi istilah *kudis* (kurang disiplin), *asma* (asal masuk kelas), *asam urat* (asal materi urutan tidak akurat), *lesu* (lemah sumber), *TBC* (tidak bisa computer), *tipes* (tidak punya selera), *kram* (kurang terampil), *kusta* (kurang strategi) dan akhirnya menjadi *diare* (di depan anak diremehkan) serta *mual* (mutu anak lemah). Banyak istilah yang menyebutkan penyakit-penyakit tersebut sebagai bagian dari fenomena yang muncul pada kinerja guru sebagai pendidik yang akhirnya bermuara pada mutu pendidikan yang lemah. Anekdote tersebut tidak sekedar sebuah anekdot belaka yang tak punya makna, namun justru dari sebuah fenomena menjadi sindiran yang hendaknya segera dibenahi.

Tabel 1. Data Penelusuran dari 119 Guru di SMK N 11 Semarang

No.	Guru	Persentase	Keterangan
1	48	40,33	Membuat administrasi pembelajaran
2	15	12.61	Membuat administrasi seperti rencana pembelajaran tepat di awal tahun pelajaran
3	20	16.81	Pengembangan profesi guru
4	7	5.88	Masih belum S1(diploma tiga)
5	7	5.88	Berijazah S2
6	11	9.24	Masih tahap S2
7	1	0.84	Masih tahap S3
8	2	1.68	Masih dalam proses kuliah S1

Fenomena yang terjadi dan terlihat nyata di SMK Negeri 11 Semarang adalah rendahnya kesadaran untuk melengkapi administrasi pengajaran yang dipersyaratkan dalam prosedur mutu yang ditetapkan. Membuat rencana pembelajaran belum sepenuhnya menjadi suatu kebutuhan bagi guru, akibatnya di setiap satu semester, hanya sebagian guru yang membuat rencana pembelajaran atas inisiatif sendiri.

Berfungsinya penghargaan dan panisemen juga bagian dari iklim sekolah untuk menjaga kualitas kinerja guru, karena kinerja guru yang ideal adalah melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik. Kurangnya dilakukan supervisi, penghargaan dan panisemen yang kurang berfungsi disinyalir menjadi penyebab mengapa kinerja guru terlihat belum optimal.

Melihat kondisi ini maka perlu dilakukan kajian penelitian untuk mengungkap secara empiris dan lebih mendalam bagaimana persepsi guru tentang iklim komunikasi organisasi sekolah yang berlangsung, budaya kerja yang terjadi dan kinerjanya, sehingga dapat dianalisis bagaimana keterkaitan ketiga variabel tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Gambaran komunikasi organisasi sekolah, budaya kerja dan kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang?
2. Adakah pengaruh iklim komunikasi organisasi sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang?
3. Adakah pengaruh budaya kerja guru terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang?
4. Adakah pengaruh iklim komunikasi organisasi sekolah dan budaya kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsi iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang.
2. Mendeskripsi dan menganalisis pengaruh iklim komunikasi organisasi sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang.
3. Mendeskripsi dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang.
4. Mendeskripsi dan menganalisis pengaruh iklim komunikasi organisasi sekolah dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang.
- 5.

1.3 Manfaat Penelitian

Sesuai tujuan umum dan tujuan khusus penelitian, maka penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai berikut:

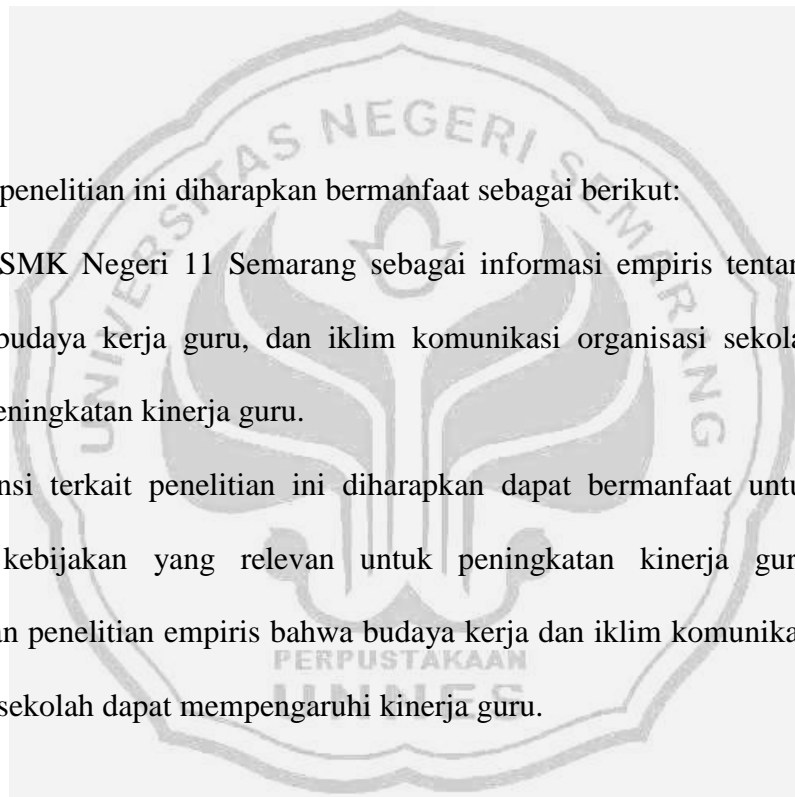
1. Secara teoritis

Secara teoretis penelitian ini diharapkan menghasilkan konsep tentang pengaruh budaya kerja guru dan iklim komunikasi organisasi sekolah terhadap kinerja guru.

2. Secara praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai berikut:

- a. Pengelola SMK Negeri 11 Semarang sebagai informasi empiris tentang pengaruh budaya kerja guru, dan iklim komunikasi organisasi sekolah terhadap peningkatan kinerja guru.
 - b. Bagi instansi terkait penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk membuat kebijakan yang relevan untuk peningkatan kinerja guru.
- Berdasarkan penelitian empiris bahwa budaya kerja dan iklim komunikasi organisasi sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru.



BAB II

LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

2.1 Kinerja Guru

Kinerja menurut Smith dalam Mulyasa (2003:136) merupakan "hasil atau keluaran dari suatu proses". Mulyasa (2003) berpendapat bahwa "kinerja atau performance dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, dan hasil kerja atau unjuk kerja". "Dalam *Encyclopedia of Psychology*, "kinerja sebagai tingkah laku, ketrampilan atau kemampuan seseorang dalam menyelesaikan kegiatan" (Eysenck Wurzburg & Meili, 1979) . Kinerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, ketrampilan dan sikap serta budaya untuk menghasilkan sesuatu. Performansi kerja adalah pekerjaan yang digunakan untuk menggambarkan keadaan yang dilakukan oleh seseorang atau sesuatu organisasi. Performansi kerja menurut (Fatah:2003) berpendapat bahwa "hasil kerja individu-individu dan organisasi yang jelas dan dapat diukur serta ditetapkan untuk menentukan keefektifan suatu organisasi".

"Temuan dari studi yang telah menggunakan Kuesioner Kepuasan Komunikasi mengindikasikan" (Clampitt & CW Downs, 1993; Clampitt & CW Downs 1987) meliputi:

- 1) Bidang kepuasan karyawan terbesar adalah komunikasi pengawas dan komunikasi subordinat, sementara wilayah kepuasan paling cenderung menjadi faktor feedback pribadi.
- 2) Karyawan dalam peran manajerial yang paling puas dengan komunikasi.
- 3) Variabel demografi memberikan penjelasan yang relatif miskin tingkat kepuasan komunikasi.
- 4) Kepuasan komunikasi secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

“Umpan balik pribadi, Iklim Komunikasi, dan Komunikasi Pengawas adalah tiga faktor yang memiliki korelasi kuat dengan kepuasan kerja” (CW Downs, 1977, CW Downs, Clampitt, & Pfeiffer, 1988). Clampitt & CW Downs (1993) berpendapat bahwa “hubungan antara komunikasi dan produktivitas yang lebih kompleks dari sebelumnya diasumsikan organisasi”.

Kinerja adalah suatu hal yang dicapai melalui prestasi yang diperlihatkan dengan kata lain bahwa kinerja dapat diartikan prestasi kerja. Soeprihanto(1998:214) berpendapat bahwa“kinerja berkaitan dengan penyelesaian tingkat tugas-tugas individu”.

Kinerja merefleksikan seberapa baiknya individu memenuhi persyaratan-persyaratan suatu pekerjaan. Ukuran kinerja secara umum di dalam perilaku meliputi:(1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, (3) pengetahuan tentang pekerjaan, (4) keputusan yang diambil, (5) perencanaan kerja, dan (6) daerah organisasi kerja.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas), pasal 39 ayat 2, berbunyi:

Pendidik (guru) merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan, dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 1 dan 3 berbunyi:

Guru harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan nasional. Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi kompetensi akademik, kompetensi

kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Guru sebagai agen pembelajaran (*learning agent*) pada ketentuan ini adalah peran guru antara lain sebagai fasilitator, motivator, pemacu, dan pemberi inspirasi belajar peserta didik.

Lebih lanjut PP 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 pada penjelasannya menjelaskan, yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah

Kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran yang luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan. Dengan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional, guru diharapkan mempunyai kinerja yang baik.

Amstrong dan Baron (1998:16) berpendapat bahwa "kinerja dipengaruhi sejumlah faktor antara lain faktor personal (individu) yaitu budaya dan faktor kontekstual (situasional) yaitu tekanan lingkungan dari dalam dan luar serta perubahan-perubahan".

Adapun tujuan Diklat menurut Simamora dalam(Sulistiyani dan Rosidah, 2003:174) yaitu: (1) memperbaiki kinerja, (2) keahlian para guru dengan kemajuan tehnologi, (3) membantu memecahkan masalah operasional, (4)

mengorentasikan para pegawai terhadap organisasi), (5) meningkatkan efisien dan efektifitas kerja.

“Ada lima aspek yang dapat dijadikan ukuran dalam mengkaji kinerja tenaga kependidikan, yaitu: 1) mutu pekerjaan (*quality of work*), 2) ketepatan waktu (*promptness*), 3) prakarsa (*initiative*), 4) kemampuan (*capability*), 5) komunikasi (*comunication*)” (Mitchell dalam Mulyasa 2003:138). Indikator kinerja guru dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) seorang pegawai negeri sipil (PNS) menurut PP nomor 10 tahun 1979 dalam jangka waktu satu tahun yaitu kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

Penilaian kinerja guru dalam DP3 tersebut dilakukan oleh atasan langsung PNS (guru) yang bersangkutan. Penilaian kinerja guru dilakukan oleh kepala sekolah. Penilaian tersebut sebaiknya dilakukan secara rutin sepanjang tahun. Kepala sekolah sebaiknya mempunyai catatan kinerja guru sepanjang tahun, walaupun pada umumnya DP3 tersebut dibuat pada bulan Desember tahun yang bersangkutan. Dengan penilaian kinerja secara rutin, maka diharapkan hasil penilaian kinerja tersebut dapat memotret secara benar kinerja guru yang bersangkutan.

Indikator kinerja pendidik (guru) menurut UU nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 yaitu:

Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan,

serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama pendidik pada perguruan tinggi.

Indikator kinerja guru menurut Isjoni (2004:10) meliputi:

kemampuan guru dalam mempersiapkan segala perlengkapan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, kemampuan menggunakan metode pembelajaran yang relevan, menggunakan alat atau media pembelajaran, mengadakan evaluasi, dan mempunyai tanggung jawab moral yang diembannya.

Sudjana (2002:17) berpendapat bahwa "kinerja guru dapat dilihat dari kompetensi dalam melaksanakan tugas-tugas keguruan". Lebih lanjut Sudjana (2002:19) kompetensi guru ada empat kemampuan yaitu: 1) merencanakan program belajar mengajar, 2) melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar mengajar, 3) menilai kemajuan proses belajar mengajar dan 4) menguasai bahan pelajaran.

Natawijaya (1994:38) berpendapat bahwa "kinerja guru mencakup aspek: 1) kemampuan professional dalam proses belajar mengajar. 2) kemampuan sosial dalam proses belajar mengajar, dan 3) kemampuan pribadi dalam proses belajar mengajar".

Mathis dan Jackson (2002), berpendapat bahwa "kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan". Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang meliputi: 1) kuantitas keluaran; 2) kualitas keluaran; 3) jangka waktu keluaran; 4) kehadiran di tempat kerja; dan 5) sikap kooperatif.

2.2 Iklim Komunikasi Organisasi Sekolah

Menurut Gibson (1985) berpendapat bahwa “iklim komunikasi organisasi adalah seperangkat prioritas lingkungan kerja yang dipersepsikan pegawai secara langsung yang dianggap sebagai faktor utama dalam mempengaruhi perilaku pegawai”. Owens (1995:175) mengartikan iklim komunikasi organisasi sebagai berikut, “*Organization climate is the study of perceptions that individuals have varionus aspects the enviromentin the organization*”. Artinya iklim komunikasi organisasi adalah studi tentang persepsi bahwa individu-individu memiliki berbagai aspek dari lingkungan organisasi. Lingkungan internal organisasi merupakan wadah bagi individu-individu untuk bekerja dan berinteraksi dalam rangka mencapai tujuan. Untuk itu perlu diciptakan suasana yang mendukung guna mengoptimalkan kinerja dari anggota organisasi. Kinerja anggota organisasi akan berkorelasi positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Renato Tagiuri dalam Owens (1995:140) berpendapat bahwa “iklim organisasi adalah karakteristik dari keseluruhan lingkungan sekolah yang meliputi lingkungan fisik (*ecology*), lingkungan social (*millieu*), sistem sosial (*social system*), dan budaya (*culture*)”. Karakteristik iklim komunikasi organisasi sekolah bisa dilihat dari empat dimensi yaitu, dimensi ekologi, milliu, sistem sosial, dan budaya yang secara bersama-sama membentuk apa yang disebut dengan iklim sekolah (*School climate*).

Komunikasi adalah salah salah satu variabel organisasi yang paling sulit dipahamidan memiliki sangat penting untuk semua fungsi organisasi.Katz dan Kahn (1978:430) berpendapat bahwa "komunikasi pertukaran informasi dan

transmisi makna adalah inti dari suatu sistem sosial atau organisasi". Dalam nada yang sama, Scott dan Mitchell (1976:192) berpendapat "komunikasi adalah proses penting dalam mengorganisir karena itu adalah utamamedia interaksi manusia". Menurut Bartels et al. (2007) berpendapat bahwa "komunikasi sangat penting ketika membuat sebuah organisasi yang efektif". Iklim komunikasi dapat didefinisikan sebagai "persepsi karyawan berkaitan dengan kualitas saling hubungan dan komunikasi dalam sebuah organisasi" (Goldhaber, 1993:19).

Carmelidan Freund (2002:53) mengusulkan bahwa "komunikasi memainkan peran penting dalam menciptakan citra yang menguntungkan". Mengacu pada hasil yang diperoleh dari penelitian, diharapkan positif iklim komunikasi akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja dan ini, digilirannya, akan mempengaruhi PEP (*Prestige External Perceptions*). Mereka menjelaskan peran ini sebagai "bagaimana karyawan merasakan gaya komunikasi supervisor, kredibilitas, dan kontenserta sistem komunikasi organisasi akan ke beberapa pengaruh batasjumlah kepuasan (semangat) dia menerima dari pekerjaan" (Pettit et al., 1997:81).

Lingkungan eksternal terdiri dari dua variabel yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Lingkungan kerja terdiri dari elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi operasi-operasi utama organisasi, elemen-elemen lingkungan kerja di sekolah yaitu kepala sekolah, guru/karyawan, dan siswa. "Lingkungan sosial terdiri dari kekuatan umum yang tidak berhubungan langsung dengan aktivitas-aktivitas organisasi" (Hunger & Wheelen, 2003:9).

Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel yang ada di dalam organisasi. Variabel-variabel tersebut membentuk suasana di mana pekerjaan dilakukan. Lingkungan internal meliputi struktur, budaya, dan sumber daya organisasi. Struktur adalah cara bagaimana sekolah diorganisasikan yang berkaitan dengan komunikasi, wewenang, dan arus kerja. Budaya adalah pola keyakinan, pengharapan, nilai-nilai yang telah disepakati, dan dilaksanakan oleh anggota organisasi. “Sumber daya merupakan aset yang meliputi guru/karyawan, kemampuan, bakat manajerial” (Hunger & Wheelen, 2003:11).

Lingkungan fisik meliputi sarana fisik dan alat-alat yang digunakan oleh warga sekolah yang meliputi lingkungan belajar siswa, ruang guru, ruang perpustakaan, dana, dan alat peraga/media pembelajaran. Lingkungan sosial faktor internal yaitu lingkungan kerja yang terdiri dari kepala sekolah, guru/karyawan, peserta didik dan termasuk interaksi sesama warga sekolah. Sistem sosial di sekolah yaitu struktur organisasi sekolah, pembagian tugas guru/karyawan, tugas kepala sekolah, dan pembagian tugas peserta didik. Sedangkan budaya sekolah yaitu berkenaan dengan peraturan, tata tertib sekolah, sikap dan moral kepala sekolah, guru/karyawan, norma-norma yang sudah disepakati oleh warga sekolah.

Iklim komunikasi organisasi sekolah merupakan faktor yang dapat menentukan perilaku dan kinerja para guru/karyawan. Iklim komunikasi organisasi adalah ciri-ciri penentu yang dapat membedakan antara lingkungan kerja organisasi yang satu organisasi yang lain. Dalam kaitannya dengan iklim komunikasi organisasi sekolah dipandang sebagai suatu yang membedakan antara sekolah yang satu dengan sekolah yang lain.

Dari beberapa deskripsi tentang iklim komunikasi organisasi sekolah di atas, dapat disimpulkan bahwa "iklim organisasi sekolah adalah keadaan lingkungan internal sekolah (terutama non fisik) yang meliputi sumber daya manusia, lingkungan kerja, struktur, dan budaya di sekolah. Definisi konseptual tersebut di atas relevan dengan pendapat" (Hunger & Wheelen, 2003:11).

Iklim komunikasi organisasi sekolah menurut Sergiovani (1991), bahwa "iklim komunikasi organisasi sekolah merupakan energi yang terdapat di dalam sekolah yang dapat memberikan pengaruh terhadap guru dan siswa". Sebagai suatu sistem, dalam rangka untuk mencapai tujuan dan target sekolah dibutuhkan iklim organisasi yang kondusif. Iklim komunikasi organisasi yang kondusif memungkinkan guru dapat bekerja dengan baik. Kinerja guru yang baik akan tampak dalam kegiatan pembelajaran. Guru yang mempunyai kinerja yang baik dalam kegiatan pembelajaran akan berlangsung dengan efektif. Pembelajaran yang efektif diharapkan berpengaruh terhadap nilai prestasi belajar siswa.

Iklim komunikasi organisasi sekolah yang kondusif diinginkan oleh semua guru. Untuk menciptakan iklim organisasi sekolah yang kondusif Berry (dalam Timpe 1999) menyarankan beberapa cara sebagai berikut:

- 1) setiap individu harus tahu di mana posisi kedudukan atau tempat departemennya;
- 2) saling pengertian antara pemimpin dan bawahan tentang apa yang diharapkan;
- 3) pegawai harus diberi semangat untuk menyuarakan pendapat dan mengajukan gagasan dan usulan kepada pimpinan;
- 4) pemberian tugas kepada anggota harus bersifat merasa tertantang;
- 5) pegawai harus diberi kesempatan untuk maju;
- 6) pendelegasian tugas dan wewenang.

Dari deskripsi di atas iklim komunikasi organisasi yang kondusif adalah keadaan lingkungan internal sekolah (terutama non fisik) yang meliputi sumber

daya manusia, sistem sosial, dan budaya di sekolah yang aman, nyaman, tentram, dan damai. Semua warga sekolah mempunyai hubungan yang harmonis. Kepala sekolah memberikan perlindungan dan pengayoman kepada guru/ karyawan. Antara guru/ karyawan dengan guru/karyawan yang lain saling menghormati dan menghargai, mau mengakui kelebihan dan kekurangan masing-masing. Semua warga sekolah melaksanakan tata tertib, peraturan sekolah, dan norma yang berlaku di sekolah dengan kesadaran yang tinggi.

Indikator iklim komunikasi organisasi menurut Hunger dan Wheelen, (2003:11) yang kondusif, meliputi:

- 1) Sumber daya manusia di sekolah terdiri dari kepala sekolah, guru/ karyawan, dan peserta didik. Semua mempunyai hubungan interpersonal yang harmonis.
- 2) Sistem sosial terdiri dari struktur organisasi sekolah, tugas kepala sekolah, pembagian tugas guru, struktur organisasi kelas, pembagian tugas peserta didik.
- 3) Peraturan sekolah meliputi peraturan sekolah, tata tertib sekolah, dan norma yang sudah disepakati dan dilaksanakan bersama oleh semua warga sekolah. Selain itu lingkungan sekolah harus dapat dirasakan oleh warga sekolah sebagai lingkungan yang aman, nyaman, tentram dan damai.

2.3 Budaya Kerja Guru

Budaya berasal dari bahasa sanskerta “budhayah” sebagai bentuk jamak dari kata dasar “budhi” yang artinya akal atau segala sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran, nilai-nilai dan sikap mental. Budidaya berarti memberdayakan budi sebagaimana dalam bahasa Inggris di kenal sebagai *culture* (latin – *cotere*) yang semula artinya mengolah atau mengerjakan sesuatu (mengolah tanah pertanian), kemudian berkembang sebagai cara manusia mengaktualisasikan nilai (*value*), karsa (*creativity*), dan hasil karyanya (*performance*). Budidaya dapat juga diartikan sebagai keseluruhan usaha rohani

dan materi termasuk potensi-potensi maupun keterampilan masyarakat atau kelompok manusia. Budaya selalu bersifat sosial dalam arti penerusan tradisi sekelompok manusia yang dari segi materialnya dialihkan secara historis dan diserap oleh generasi-generasi menurut “nilai” yang berlaku. Nilai disini adalah ukuran-ukuran yang tertinggi bagi perilaku manusia.

Kinerja menurut Hasibuan (2003:47) bahwa “pengorbanan jasa, jasmani, dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu”. Kerja perlu diartikan sebagai kegiatan luhur manusia. Bukan saja karena kerja manusia dapat bertahan hidup tetapi juga kerja merupakan penciptaan manusia terhadap alam sekitarnya menjadi manusiawi. Budaya “Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja” (Robbins, 1996:301).

Budaya kerja adalah sistem nilai dan norma moral atau etika moral yang melekat pada diri seseorang yang diekspresikan dalam aktivitas/kegiatannya sehari-hari. Pegawai sebagai makhluk sosial tentu mempunyai kultur atau budaya tersendiri. Budaya dimaksud ikut berpengaruh terhadap segala aktivitas kesehariannya. Dikatakan demikian karena manusia sebagai makhluk sosial mempunyai perilaku yang dipengaruhi oleh latar belakang budaya dari lingkungan budaya dimana ia tumbuh dan dewasa. “Sehingga dalam suatu organisasi dapat

berjalan dengan baik dan tidak baik banyak dipengaruhi oleh aspek perilaku peserta/ karyawan organisasi tersebut” (Suyadi, 1999:297).

Menurut Nawawi (2003) budaya kerja adalah “kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi yang tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan”. Budaya kerja akan bermanfaat dalam organisasi tatkala masing-masing pegawai saling membutuhkan sumbang saran dari teman sekerjanya, namun budaya kerja ini akan berakibat buruk apabila pegawai dalam instansi tersebut mengeluarkan egonya masing-masing karena dia berpendapat dia dapat bekerja sendiri tanpa bantuan orang lain.

Di Indonesia mempunyai perilaku dan sikap budaya yang tercermin dari perilaku dan norma-norma kehidupan sehari-hari, hal ini tidak terlepas dari akar budaya yang dianut masyarakat atau bangsa bersangkutan. Perilaku dan sikap budaya dimaksud ada yang bersifat positif dan ada yang bersifat negatif bila dikaitkan dengan aktivitas atau pekerjaan seseorang.

Dilihat dari perilaku kedekatan dengan sesamanya, seperti bertetangga, bergaul yang pada akhirnya membuat keterikatan yang kuat dengan tetangga. Tetangga dijadikan teman dekat bahkan dianggap sebagai keluarga, oleh karenanya jika terjadi saling kekurangan maka mereka tidak segan-segan saling membantu. Perasaan keakraban dengan sesamanya ini merupakan sifat dasar yang melekat pada orang Indonesia. Dengan keakraban dan kekerabatan yang kental

mempunyai dampak yang lebih jauh dengan skala lebih besar yakni mudah terciptanya kerja gotongroyong diantara mereka.

Budaya kerja gotong royong ini masih sangat dominan berlaku di daerah pedesaan. Kepala Kampung misalnya dalam mengatur tata lingkungan yang bersih sering mengajak warganya bekerja secara gotong-royong untuk membersihkan lingkungan dari kotoran yang mencemar desanya. Perilaku dan sikap budaya positif lainnya adalah rajin dan tekun, dimana kebiasaan bekerja itu dimulainya sejak fajar menyingsing sampai matahari terbenam dengan hanya istirahat sebentar ditengah hari saja. “Dengan sikap budaya gotong-royong, tekun, ramah tamah dan mempunyai sikap kejuangan yang ulet tanpa mudah menyerah itu membuat budaya kerja Indonesia yang diistilahkan tak lekang oleh panas dan tak lapuk oleh hujan” (Suyadi, 1999:310).

Disamping perilaku (*behaviour*) dan sikap (*attitude*) yang positif seperti dijelaskan di atas, warga negara Indonesia juga ditandai dengan perilaku dan sikap yang sebut saja sebagai negatif. Perilaku dan sifat negatif tersebut dalam beberapa dekade ini semakin marak saja menjadi kebiasaan hidup berbagai kalangan dan lapisan masyarakat Indonesia. Kebiasaan negatif tersebut seolah-olah merupakan bagian dari kehidupan bangsa Indonesia, sehingga merupakan budaya yang bersifat kotraproduktif. Menurut Suyadi Prawirosentono (1999) bahwa “perilaku dan sikap negatif tersebut bukan semata-mata produk moderen atau hasil negatif pembangunan nasional, tetapi telah lama menjadi bagian budaya bangsa Indonesia”.

Suyadi (1999:313) ada beberapa perilaku negatif yang hampir merata dilakukan bangsa Indonesia adalah sebagai berikut:

1. Perilaku tidak disiplin dan tidak jujur

Hampir semua bagian lapisan masyarakat (bawah, menengah dan atas) pada berbagai kasus dengan jenis dan intensitas yang berbeda melakukan tindakan tidak disiplin baik pelanggaran hukum/peraturan pemerintah maupun terhadap tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Perilaku tidak disiplin dan tidak jujur yang dilakukan oleh pegawai, karyawan, pejabat dan bahkan Kepala Desa sekalipun akan berdampak merugikan bangsa dan khususnya masyarakat sekitar.

2. Perilaku tidak tegas dan tidak percaya diri

Perilaku tidak tegas dan tidak percaya diri juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang. Orang yang tidak tegas atau selalu basa-basi, ragu-ragu dalam mengambil keputusan sehingga keputusan tersebut tertunda-tunda hal ini sangat berbahaya, sebab kalau keputusan itu menyangkut hajat hidup orang banyak maka dapat mengakibatkan kepentingan masyarakat sangat dirugikan. Dan karena merasa tidak percaya diri maka dia tidak mampu berpikir, sehingga tidak dapat mengoperasikan pekerjaannya/melaksanakan tugasnya secara maksimal, dan sebagai implikasinya tujuan organisasi tidak tercapai.

Di dalam suatu organisasi/lembaga pemerintah tidak terlihat adanya budaya tentang persaingan, budaya kerja keras, budaya tentang pengambilan resiko serta budaya kreativitas dan inovasi. Yang sering terlihat adalah budaya kerja menunggu perintah dari atasan, menunggu petunjuk dari atasan serta mengikuti peraturan dari atasan tidak ada keberanian bertindak .

Pada lembaga pemerintah para pegawainya bekerja terikat dengan peraturan yang ada, sehingga kebebasan berkreativitas tidak ada dan ini menimbulkan keberanian untuk bermalas-malas atau mangkir di saat bekerja.

Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku seseorang/individu yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang.

Manfaat dari penerapan Budaya Kerja yang baik Gering, Supriyadi dan Triguno 2001 sebagai berikut:

1. Meningkatkan jiwa gotong royong
2. Meningkatkan kebersamaan
3. Saling terbuka satu sama lain
4. Meningkatkan jiwa kekeluargaan
5. Meningkatkan rasa kekeluargaan
6. Membangun komunikasi yang lebih baik
7. Meningkatkan produktivitas kerja
8. Tanggap dengan perkembangan dunia luar, dll.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. Data Penelitian Terdahulu

No.	Judul	Tahun	Hasil	Pengarang
1.	Pengaruh Pendidikan Latihan (Diklat) Kepemimpinan Guru dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Se Kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta	2010	Faktor pendidikan dan pelatihan kepemimpinan guru terhadap kinerja guru sebesar 33%, sedangkan faktor iklim kerja terhadap kinerja guru adalah 67% dan secara bersamaan faktor pendidikan dan pelatihan kepemimpinan guru dengan iklim kerja sebesar 57%. Sehingga semakin bertambahnya mengikuti Diklat kepemimpinan guru dan membaiknya iklim kerja, maka akan mengakibatkan naiknya kinerja guru di	Dedeh Sofia Hasanah

No.	Judul	Tahun	Hasil	Pengarang
			lingkungan sekolah.	
2.	Analisis Variabel 1 Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Komunikasi Dan Budaya Nasional Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	2009	nilai F_{hitung} sebesar 13.669 (sig. $F = 0,000$), sedangkan F_{tabel} sebesar 2,45. karena nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka secara simultan variabel kepemimpinan, iklim organisasi, komunikasi dan budaya nasional ber-pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (kualitas), dengan nilai <i>adjusted R Square</i> 0.313 artinya seluruh variabel bebas memberikan kontribusi terhadap perubahan variabel terikat sebesar 31.7%.	Rio Leanderita Farindra
3.	Pengaruh Sikap Profesional dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Gurud SMA Negeri 1 Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara	2011	Data dalam perhitungan regresi linier berganda didapatkan bahwa $t_{hitung} = 6.7903 > t_{tabel} (0.05; 2,42) = 1.68$, yang menunjukkan variabel sikap profesional (X_1) secara signifikan berpengaruh terhadap variabel kinerja guru (Y). Disimpulkan bahwa variabel sikap profesional (X_1) dan iklim organisasi (X_2) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel kinerja guru (Y) di SMA Negeri 1 Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara. Mengacu pada tanda pada kedua koefisien regresi maka dapat dikatakan bahwa kinerja guru berkorelasi linier positif dengan sikap profesional maupun iklim organisasi, artinya semakin membaiknya kinerja guru seiring dengan semakin meningkatnya sikap profesional dan semakin membaiknya iklim organisasi, demikian sebaliknya kinerja guru semakin memburuk dengan menurunnya sikap profesional dan iklim organisasi	Junaedah

No.	Judul	Tahun	Hasil	Pengarang
4.	The Impact of Communication Climate and Job Satisfaction in Employees External Prestige Perceptions	2008	Komunikasi memiliki peran utama dalam kepuasan kerja seseorang yang biasanya diukur dalam istilah multidimensi, secara eksplisit terkait dengan identifikasi organisasi, organisasi komitmen dan kepuasan kerja yang berlimpa.	Dr. Rifat Kamasak
5.	Communication Organization's Work Device	2010	Apabila iklim komunikasi dalam organisasi harmonis dan menyenangkan maka, akan mendorong munculnya potensi-potensi sumber daya anggota organisasi.	Lavinia Hulea

2.5 Kerangka Berpikir

Iklim komunikasi organisasi yang kondusif akan berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Jadi dengan demikian harus diciptakan iklim organisasi yang kondusif, supaya guru tersebut merasa aman, nyaman, tentram, dan damai. Iklim komunikasi organisasi yang kondusif akan dapat meningkatkan kinerja guru. Pelaksanaan pembelajaran meliputi melaksanakan kegiatan pembelajaran, mengelola interaksi kelas, bersikap terbuka dan luwes serta membantu mengembangkan sikap positif siswa terhadap belajar, mendemonstrasikan

kemampuan khusus dalam pembelajaran mata pelajaran tertentu, melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar, kesan umum kinerja guru.

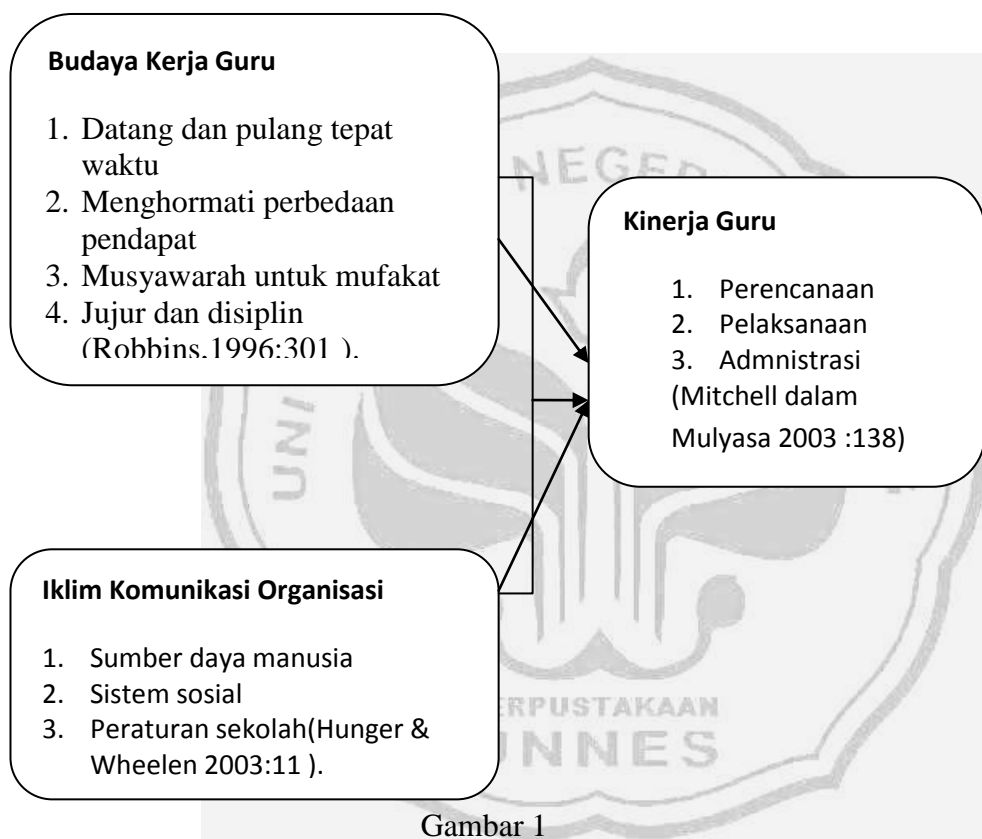
Kinerja guru akan tercapai apabila dilandasi oleh budaya kerja yang dianut dan tercipta di sekolah. “Budaya kerja merupakan falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja”(Robbins,1996:301).

Budaya kerja yang baik seperti datang dan pulang tepat waktu, menghormati perbedaan pendapat, musyawarah untuk mufakat serta jujur dan disiplin menjadi daya dukung positif terhadap kinerja guru. Budaya kerja yang tinggi akan berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Dan sebaliknya budaya kerja guru yang rendah akan berpengaruh negatif terhadap kinerja guru tersebut. Untuk itu budaya kerja guru harus ditingkatkan supaya semua guru mempunyai budaya yang tinggi sehingga kinerja guru juga tinggi. Selain itu kinerja guru juga dipengaruhi oleh iklim komunikasi organisasi sekolah.

Iklim komunikasi organisasi yang kondusif yaitu kondisi lingkungan sekolah yang aman, nyaman, hubungan antara kepala sekolah dan guru harmonis, hubungan guru yang satu dengan yang lain juga harmonis, hubungan kepala sekolah , guru dan karyawan juga terjalin dengan baik, dan hubungan pihak sekolah dengan lingkungan sekitar sekolah juga terjalin dengan baik.

Iklm komunikasi organisasi yang kondusif memungkinkan guru akan bekerja secara optimal, kompetensi yang dimiliki akan teraktualisasi dengan baik, dan akan bekerja dengan maksimal, sehingga kinerja guru akan meningkat.

Keterkaitan antara budaya kerja guru, iklim komunikasi organisasi sekolah terhadap kinerja guru dapat disampaikan bagan sebagai berikut:



Keterkaitan antara Budaya Kerja Guru, Iklim Komunikasi Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK N 11 Semarang.

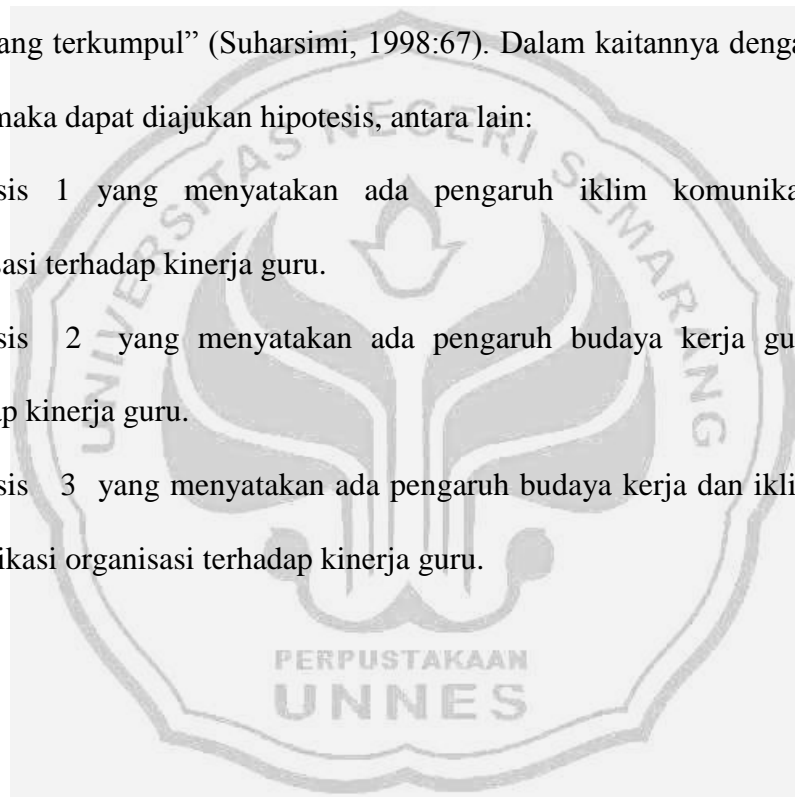
Budaya kerja guru dan iklim komunikasi organisasi sekolah secara bersama-sama mempengaruhi kinerja guru. Untuk itu dibutuhkan budaya kerja guru yang tinggi dan iklim komunikasi organisasi yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru. Dari deskripsi di atas maka, dapat disampaikan

kerangka berpikir sebagai berikut, secara rasional apabila budaya kerja guru tinggi, dan iklim komunikasi organisasi sekolah kondusif, maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

2.6 Hipotesis

Dalam suatu penelitian “hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban sementara terhadap suatu permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui analisis data yang terkumpul” (Suharsimi, 1998:67). Dalam kaitannya dengan penelitian ini maka dapat diajukan hipotesis, antara lain:

- 1) Hipotesis 1 yang menyatakan ada pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja guru.
- 2) Hipotesis 2 yang menyatakan ada pengaruh budaya kerja guru terhadap kinerja guru.
- 3) Hipotesis 3 yang menyatakan ada pengaruh budaya kerja dan iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja guru.



BAB III METODE PENELITIAN

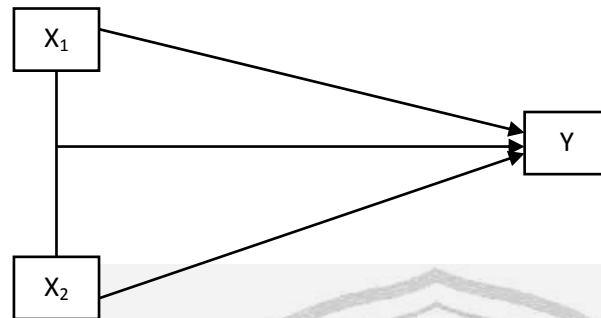
3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian adalah suatu keseluruhan prosedur perencanaan, dan pelaksanaan penelitian yang meliputi pula prosedur pengumpulan data dan pengolahan data yang sudah ditentukan. Dalam pelaksanaan suatu penelitian, seorang peneliti harus menyusun rancangan penelitian, yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Sesuai dengan tujuan penelitian, dan sifat masalah yang akan diteliti, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, deskriptif dengan rancangan penelitian korelasi.

Penelitian ini disebut penelitian dengan pendekatan kuantitatif karena data-data penelitian berupa angka-angka. “Penelitian ini dengan pendekatan deskriptif, karena kegiatannya meliputi pengumpulan data dalam rangka menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang menyangkut keadaan pada waktu yang sedang berjalan dari pokok suatu penelitian” (Gay dalam Sevilla, 1993:71).

“Rancangan penelitian ini disebut penelitian korelasional, karena peneliti ingin mengetahui tingkat hubungan variabel-variabel yang berbeda dalam suatu populasi” (Sevilla, 1993:87). Dalam penelitian ini untuk mencari pengaruh iklim organisasi sekolah dan budaya kerja guru terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang.

Dari deskripsi di atas, dapat digambarkan skema korelasi antar variabel sebagai berikut:



Gambar 2. Skema antar variabel

Keterangan:

Y : Kinerja guru

X₁ : Iklim komunikasi organisasi

X₂ : Budaya kerja guru

Alasan penelitian menggunakan rancangan penelitian korelasional dalam penelitian ini adalah sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk mengetahui pengaruh iklim komunikasi organisasi sekolah dan budaya kerja guru terhadap kinerja guru. Rancangan penelitian korelasional, memungkinkan untuk mengukur beberapa variabel yang saling berhubungan dan berpengaruh serta dapat dilakukan secara serentak dalam keadaan senyatanya.

Data dalam penelitian ini adalah “data kuantitatif, data kontinum, dan data interval. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. karena analisis dilakukan terhadap data yang berbentuk angka” (Sriningsih, 2000:90). Variabel yang dirancang dalam penelitian ini ada tiga, yaitu variabel bebas atau independen variabel atau predictor X₁ dan X₂ terhadap variable terikat atau

dependent variabel atau kiterium (Y). “Variabel bebas adalah dipandang sebagai variabel yang diduga sebagai akibat atau konsekuensi dari variabel terikat” (Kerlinger 1993:58). Dalam penelitian ini ada dua variabel bebas yaitu iklim komunikasi sekolah (X_1) dan budaya kerja guru (X_2), sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja guru SMK N 11 Semarang (Y).

3.2 Populasi

“Populasi adalah keseluruhan objek penelitian” (Suharsimi, 1998:102). Sedangkan Nasir (1999) berpendapat “bahwa populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang ditetapkan”. Dalam penelitian kuantitatif yang menggunakan analisis statistik inferensial, pembahasan masalah populasi dan sampel menjadi bagian utama yang sangat penting sebab fungsi analisis statistik inferensial adalah meneliti sample untuk digeneralisasikan pada populasi. Simpulan dari deskripsi di atas bahwa populasi adalah keseluruhan subjek yang akan diteliti yang dianggap mewakili secara umum dari objek yang akan diteliti. Populasi pada penelitian ini, adalah semua guru SMK Negeri 11 Semarang sebanyak 119 guru.

Tabel 3. Jumlah Populasi

No	Guru	PNS	Guru Honorer	Total
1	Agama	2	5	7
2	Bimbingan Konseling	6	1	7
3	Bahasa Indonesia	3	2	5
4	Bahasa Jawa	1	2	3
5	Bahasa Inggris	7	4	11
6	Matematika	9	2	11
7	Kewirausahaan	3	1	4
8	IPS	2		2
9	PKn	3	1	4
10	IPA	2	1	3
11	Fisika	3	1	4
12	Kimia	3		3
13	Seni budaya	1	2	3
14	KKPI		3	3
15	Penjasorkes	4	1	5
16	Persiapan Grafika	10	4	14
17	Produksi grafika	11	4	15
18	Multimedia	3	3	6
19	Animasi	4	5	9
	Total	77	42	119

Sumber : Dokumentasi SMK Negeri 11 Semarang tahun 2010/2011

Populasi dalam penelitian ini sekaligus sebagai sampel penelitian ini. Dengan demikian sampel penelitian ini menggunakan total sampling.

3.3 Variabel Penelitian

Variabel pada penelitian ini ada 3 (tiga), yaitu variabel bebas atau *independenvariabel* atau *prediktor* X_1 , dan X_2 , dan *variable terikat* atau *dependen variabel* atau *kriterium* Y . "Variabel bebas adalah dipandang sebagai variabel yang diduga sebagai akibat atau konsekuensi dari variabel terikat" (Kerlinger, 1993:58). Dalam penelitian ini ada dua variabel bebas, yaitu iklim komunikasi

organisasi (X_1) dan budaya kerja guru (X_2). Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja guru (Y).

Tabel 4. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional dengan Indikator
Kinerja Guru (Y)	Prestasi guru SMK dalam menyusun perencanaan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan membuat administrasi pengajaran.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan 2. Pelaksanaan 3. Pembuatan administrasi pengajaran
Budaya Kerja (X_1)	Falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Datang dan pulang tepat waktu 2. Menghormati perbedaan pendapat 3. Musyawarah untuk mufakat 4. Jujur dan disiplin
Iklim Komunikasi organisasi (X_2)	Keadaan lingkungan internal sekolah (terutama non fisik) yang meliputi sumber daya manusia, sistem sosial, dan budaya di sekolah yang aman, nyaman, tentram, dan damai.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan sumber daya manusia di sekolah 2. Sistem sosial 3. Tata tertib di sekolah

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang utama dalam penelitian ini, digunakan metode angket. "Angket yaitu sejumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden, dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui" (Suharsimi, 1998:140). Pertimbangan yang mendasari penelitian ini menggunakan angket sebagai alat pengumpul data yang utama,

karena memiliki kelebihan-kelebihan sebagaimana dikemukakan oleh Ali (1985:37) sebagai berikut:

- 1) Angket dapat digunakan untuk mengumpulkan data dari sejumlah besar responden yang menjadi sampel.
- 2) Dalam menjawab pertanyaan melalui angket, responden dapat lebih leluasa, karena tidak dipengaruhi oleh sikap mental hubungan antara peneliti dengan responden.
- 3) Setiap jawaban dapat dipikirkan masak-masak terlebih dahulu, karena tidak terikat oleh cepatnya waktu yang diberikan kepada responden untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagai wawancara.

Pendapat lain dikemukakan oleh Hadi (1994:15) bahwa metode angket digunakan dengan pertimbangan yaitu “subjek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya, apa yang dinyatakan oleh subjek kepada peneliti adalah benar, dan dapat dipercaya, interpretasi subjek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksud peneliti”.

Selain keuntungan tersebut di atas angket juga memiliki beberapa kelemahan sebagaimana dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto (1998:126) sebagai berikut:

- 1) Responden sering tidak teliti dalam menjawab, sehingga ada pertanyaan yang terlewat/tidak dijawab, padahal sukar dikembalikan padanya.
- 2) Seringkali sukar dicari validitasnya.
- 3) Walaupun dibuat secara anonim, kadang-kadang responden memberikan jawaban yang tidak jujur.
- 4) Seringkali tidak kembali terutama jika dikirim lewat pos.
- 5) Waktu pengembalian tidak sama-sama dan bahkan ada yang terlalu lama sehingga terlambat.

Untuk mengatasi beberapa kelemahan tersebut, maka peneliti mengadakan uji coba angket, untuk memilih komponen/item yang benar-benar valid dan reliabel. Uji coba tersebut dilakukan terhadap 20 orang guru anggota populasi yang tidak menjadi sampel. Sedangkan untuk mengatasi persoalan teknis yang berkaitan dengan waktu pemberian dan pengumpulan angket yaitu instrumen

angket diserahkan kepada kepala sekolah atau salah satu guru yang ditunjuk/terpercaya di sekolah itu. Instrumen angket diserahkan pada saat jam istirahat. Besok paginya diharapkan sudah dapat dikumpulkan lagi. Dan untuk mengatasi tentang akurasi, ketelitian memberikan jawaban, peneliti memberikan petunjuk dalam angket secara jelas dan mengadakan pendekatan interpersonal (kemanusiaan) dalam meminta responden untuk mengisi angket dengan sebenarnya. Dalam pendekatan tersebut peneliti memberikan penjelasan seperlunya sehingga angket dikerjakan dengan teliti.

Teknik pengumpulan data pendukung adalah dengan studi dokumentasi untuk mendapatkan data tentang jumlah populasi dan sampel penelitian. Studi dokumentasi untuk mendapatkan data tentang populasi dan sampel penelitian dilakukan dengan cara melihat data-data guru di sekolah-sekolah.

Prosedur penyusunan angket sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini untuk variabel kinerja guru, iklim komunikasi organisasi dan budaya kerja menggunakan aturan *skala Likert*. Menurut Agung (1992:16) berpendapat bahwa “skala Likert dapat dipakai untuk mengukur tingkat kesepakatan seseorang terhadap himpunan pernyataan berkaitan dengan suatu konsep tertentu, dengan membuat rentangan jawaban skor 0 sampai 4 atau 1 sampai 5 untuk setiap pernyataan dengan kategori tertentu”. Sugiyono (2003:72) menegaskan bahwa “skala Likert dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena social”. Jawaban setiap item instrumen mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif yang dapat berupa kata-kata.

Indikator variabel kinerja guru, iklim komunikasi organisasi sekolah dan budaya kerja guru diukur dengan menggunakan skala penilaian. Dijelaskan oleh Sudjana dan Ibrahim (1989:105) bahwa “skala penilaian untuk mengukur penampilan atau perilaku orang/individu lain oleh seseorang melalui pernyataan perilaku individu pada suatu titik kontinum atau suatu kategori yang bermakna nilai”. Kategori diberi rentangan nilai mulai dari yang tertinggi sampai yang terendah. Rentangan angka yang digunakan adalah 5, 4, 3,2, 1. Sedangkan kategori bisa sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, atau sangat baik, baik, sedang, kurang. Skala penilaian dalam penelitian menggunakan angka 5 (sangat baik), 4 (baik), 3 (agak baik), 2 (kurang), dan 1 (tidak baik).

Angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup, yaitu angket yang menghendaki jawaban pendek dan tertentu yang telah disediakan oleh peneliti dengan cara memberikan tanda-tanda pada alternative jawaban yang dipilihnya. “Bentuk angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah bentuk *rating scale* (skala bertingkat), yaitu sebuah pernyataan diikuti oleh kolom-kolom yang menunjukkan tingkatan-tingkatan, misalnya mulai dari selalu sampai ke tidak pernah” (Suharsimi, 1998:141).

”Instrumen penelitian merupakan alat bantu pada waktu peneliti menggunakan suatu metode pengumpulan data” (Suharsimi, 1998:121). Sedangkan menurut Lin yang dikutip oleh Latunusa (1987:97), “instrumen adalah alat yang dipakai untuk mendeteksi data, mengukur frekuensi dan besarnya fenomena”. Dengan demikian untuk mendeteksi fenomena diperlukan alat yang

berupa angket. Dalam menggunakan metode angket melalui langkah sebagai berikut:

1. Merumuskan tujuan yang akan dicapai dengan angket.
2. Merumuskan definisi operasional dari setiap variabel yang akan diungkap.
3. Menentukan indikator-indikator setiap variabel.
4. Membuat kisi-kisi angket dari setiap variabel.
5. Merumuskan pertanyaan-pertanyaan atas dasar kisi-kisi yang dibuat.
6. Menyusun angket sementara untuk selanjutnya dikonsultasikan dengan dosen pembimbing.
7. Setelah dikoreksi dan diberi saran dari dosen pembimbing angket diujicobakan untuk mengetahui taraf validitas dan reliabilitasnya.

Setelah instrumen tersusun, selanjutnya dilakukan ujicoba dengan cara:

1. Menyerahkan angket kepada 20 responden dalam populasi, yang tidak termasuk sampel penelitian.
2. Menganalisis hasil uji coba untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitasnya.
3. Pemilihan dan seleksi atas item-item yang valid untuk dipertahankan, dan yang tidak valid untuk didrop dan diganti dengan item cadangan yang sudah disiapkan oleh peneliti.

3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji coba dikenakan kepada sebagian populasi, yaitu 20 orang guru SMK N 11 Semarang yang tidak terpilih sebagai sampel penelitian. Uji coba dimaksudkan untuk mendapatkan instrumen yang valid dan reliabel. Sehingga dapat menunjang data yang dibutuhkan guna menjawab permasalahan. Untuk menjawabnya data harus benar. Agar datanya benar instrumen pengumpul datanya harus memenuhi syarat. Seperti yang dikemukakan Suharsimi (1998:160) "...instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting, yaitu valid dan reliabel".

“Validitas menunjukkan sejauh mana alat ukur itu mengukur apa yang hendak diukur” (Suryabrata, 1989:86). Sedangkan Suharsimi (1998:160) menjelaskan bahwa “validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-

tingkat kevalidan/kesahihan suatu instrument". Suatu instrumen yang kurang valid/sahih mempunyai validitas rendah, sedangkan instrumen yang valid/sahih mempunyai validitas tinggi.

"Instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkap data variabel yang diteliti. tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud" (Suharsimi, 1998:160).

Berdasarkan atas jenis-jenis validitas, Sutrisno Hadi (1994:111-116) menyebutkan ada lima macam validitas yaitu: "*face validity*, *logical validity*, *factorial validity*, *content validity* dan *empirical validity*". Dalam penggunaannya tidak semua validitas itu diuji, namun dipilih sesuai dengan tujuan penelitian. Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti hanya menggunakan dua uji validitas yaitu *content validity* (validitas isi) dan *empirical validity* (validitas empiris).

Validitas isi yaitu isi pernyataan dalam instrumen sudah sesuai dengan indikator masing-masing variabel. Sedangkan Validitas empiris yaitu peneliti mencoba instrumennya pada sasaran yang sesuai dengan sasaran penelitian. Sering juga disebut dengan kegiatan uji coba. Validitas empiris menggunakan teknik analisis butir, yang dilakukan dengan mengkorelasi skor-skor pada butir yang dimaksud dengan skor total. Bila koefisiensi korelasi r ($r_{xy} > r_{\text{tabel}}$) maka butir angket disebut valid. Selanjutnya harga r_{xy} dikonsultasikan dengan r tabel, jika harga r_{xy} yang diperoleh lebih tinggi dari r tabel, maka butir item yang dimaksud adalah valid.

Pengujian validitas item dalam penelitian ini menggunakan komputer program SPSS versi 12.0. Dalam penelitian ini digunakan 20 responden untuk ujicoba kuesioner sehingga hasil korelasi antara item-item dengan skor totalnya dikonsultasikan dengan nilai r_{tabel} . Pada taraf signifikansi 5% dengan $n = 20$ diperoleh $r_{tabel} = 0,444$, dengan demikian dikatakan valid apabila nilai r_{hitung} melebihi 0,444.

“Instrumen yang reliabel berarti instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama” (Sugiyono 2001:97). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan reliabilitas ganjil genap karena pengambilan sampel penelitian dengan menggunakan teknik proposional random sampling. Uji reliabilitas dilakukan terhadap item-item yang sudah teruji validitasnya, sehingga item yang tidak valid tidak diikutsertakan. Dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas menggunakan rumus Alpha Cronbach, karena datanya ordinal bukan nominal. Pengolahan data untuk uji reliabilitas dalam penelitian ini, menggunakan komputer program SPSS versi 12.00.

Hasil uji validitas dan reliabilitas kuesioner selengkapnya dapat dilihat pada lampiran dan terangkum pada tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Validitas			Reliabilitas
	Jumlah item	Jumlah valid	Jumlah tidak valid	
Kinerja Guru	45	45	0	0.980
Iklim Komunikasi Sekolah	30	29	1	0.955
Budaya Kerja	10	10	0	0.892

Pada variabel kinerja guru, dari 45 item semuanya tergolong valid, pada variabel iklim komunikasi sekolah terdapat satu item yang tidak valid sedangkan pada variabel budaya kerja semuanya dalam kategori valid, karena koefisien korelasinya melebihi r_{tabel} (0,361). Dari hasil analisis reliabilitas menggunakan cronbact alpa diperoleh nilai reliabilitas untuk variabel kinerja guru sebesar 0,980, iklim komunikasi sekolah sebesar 0,955 dan variabel budaya kerja sebesar 0,892. Nilai reliabilitas dari ketiga variabel melebihi 0,60, yang berarti bahwa ketiga instrumen tergolong reliabel.

3.6 Teknik Analisis Data

Setelah semua data yang dibutuhkan terkumpul, langkah berikut yang dilakukan adalah mengadakan analisis terhadap semua data yang telah terkumpul. Cara yang ditempuh peneriti adalah memberikan skor untuk setiap jawaban per item soal dari angket yang disebarkan kepada para responden.

Kemudian seluruh skor dijumlahkan secara keseluruhan. Kemudian dianalisis secara statistik. Untuk menganalisis data dalam penelitian ini digunakan analisis sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Deskriptif

”Untuk analisis deskriptif pada penelitian ini menggunakan perhitungan distribusi frekuensi” (Sugiyono 2003:21). Perhitungan distribusi menggunakan rumus:

$$\% = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

f : frekuensi

N : jumlah responden

Perhitungan analisis deskriptif pada penelitian ini menggunakan komputer program Exel for windows.

3.6.2 Uji Persyaratan Analisis

Sebelum menganalisis data maka perlu dilakukan pengujian persyaratan analisis yang meliputi uji normalitas data, uji homogenitas dan multikolinieritas.

1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Dari teori kemungkinan apabila populasi yang diteliti berdistribusi normal maka konklusi bisa diterima, tetapi apabila populasi tidak berdistribusi normal maka konklusi berdasarkan teori tidak berlaku. Oleh sebab itu sebelum mengambil keputusan berdasarkan teori tersebut perlu diperiksa terlebih dahulu normalitas distribusi datanya, apakah pada taraf signifikansi tertentu atau tidak. Pengujian normalitas data dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui normal tidaknya distribusi penelitian masing-masing variable penelitian yang meliputi kinerja guru (Y), iklim komunikasi organisasi sekolah (X_1) dan budaya kerja guru (X_2).

“Uji normalitas penelitian ini menggunakan uji normalitas *"Goodness of Fit"* dari *Kolmogorov-SmirnovTest* karena data penelitian berbentuk ordinal” (Santosa, 1999:311). Analisisnya menggunakan komputer program SPSS versi 12.0. Dasar pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas. Jika probabilitas,

kriteria normalitas apabila $p \geq 0,05$ dan batas toleransi 0,05 dan batas toleransi $\alpha = 0,05$.

2. Uji Homogenitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual tetap disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. “Cara mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas pada penelitian ini adalah dengan cara melihat grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu *ZPRED* dengan residual *SRESID*”(Ghozali2005). Apabila titik-titik terbentuk secara acak dan tidak membentuk suatu pola yang teratur dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas.

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas untuk mengetahui ada tidaknya korelasi di antara sesama variabel bebas. ”Model regresi dapat digunakan untuk uji kolinieritas dalam penelitian ini multikolinieritas atau adanya korelasi antar variabel bebas” (Santoso, 1999:293). Kriteria yang digunakan untuk uji kolinieritas adalah apabila *eigen (eigen-value)* mendekati 0 maka terjadi korelasi sesama variabel bebas (*multicollinierity*). Indikasi lain adalah jika *condition index* melebihi angka 10 berarti terjadi korelasi di antara variabel bebas sehingga variabel bebas tersebut tidak memenuhi syarat untuk analisis regresi.

3.6.3 Uji Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini meliputi analisis regresi tunggal dan regresi ganda. Analisis regresi tunggal digunakan untuk menguji hipotesis I yang menyatakan ada pengaruh iklim komunikasi organisasi sekolah terhadap kinerja guru, serta menguji hipotesis II yang menyatakan ada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru. Analisis regresi ganda digunakan untuk menguji hipotesis III yang menyatakan ada pengaruh secara bersama-sama iklim komunikasi organisasi sekolah dan budaya kerja terhadap kinerja guru.

1. Analisis Regresi Tunggal

Analisis regresi tunggal ini dilakukan satu persatu antara variabel iklim komunikasi organisasi sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) dan variabel budaya kerja guru (X_2) terhadap kinerja guru (Y).

Model regresi yang diprediksi yaitu:

$$Y = a_1 + b_1 X_1 \dots\dots\dots(1)$$

$$Y = a_2 + b_2 X_2 \dots\dots\dots(2)$$

Kedua model regresi tersebut diuji kebermaknaannya menggunakan uji t. Apabila diperoleh p value < 0,05, yang berarti bahwa kedua model regresi tersebut signifikan.

2. Analisis Regresi Ganda

Pengujian secara simultan digunakan untuk menguji signifikansi korelasi ganda adalah analisis tentang hubungan antara dua variabel atau lebih variabel bebas (*independent variable*) dengan satu variabel terikat (*dependent variable*). Dalam penelitian ini, analisis regresi ganda antara iklim komunikasi organisasi

(X_1) dan budaya kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y). Analisis regresi ganda bertujuan untuk meramalkan nilai pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dengan menggunakan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a_3 + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Keterangan :

Y = nilai yang diprediksi yaitu kinerja guru

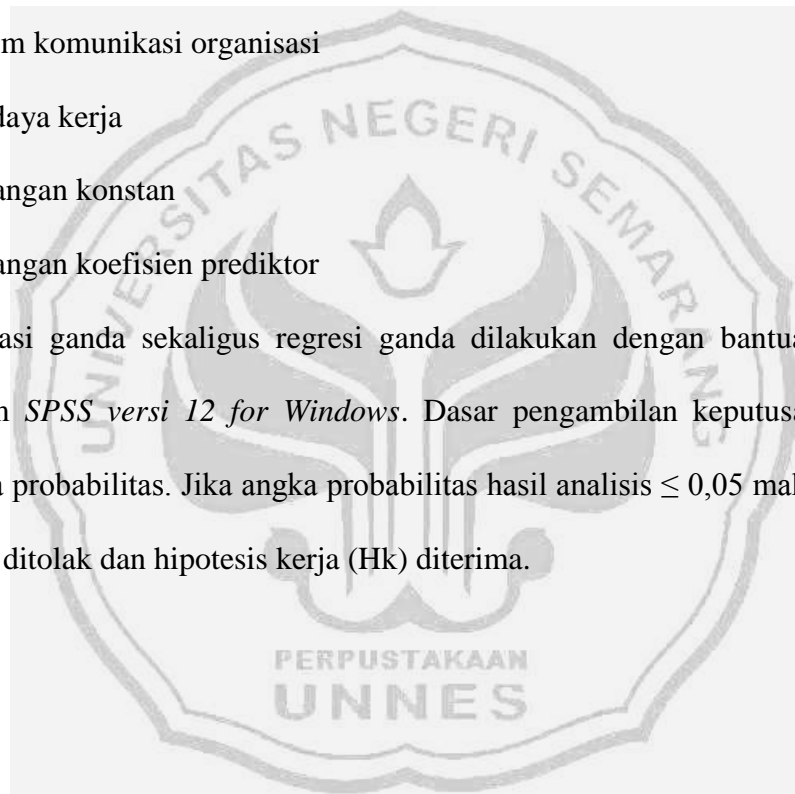
X_1 = iklim komunikasi organisasi

X_2 = budaya kerja

a_3 = bilangan konstan

b_1, b_2 = bilangan koefisien prediktor

Analisis korelasi ganda sekaligus regresi ganda dilakukan dengan bantuan komputer program *SPSS versi 12 for Windows*. Dasar pengambilan keputusan berdasarkan angka probabilitas. Jika angka probabilitas hasil analisis $\leq 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis kerja (H_k) diterima.



BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

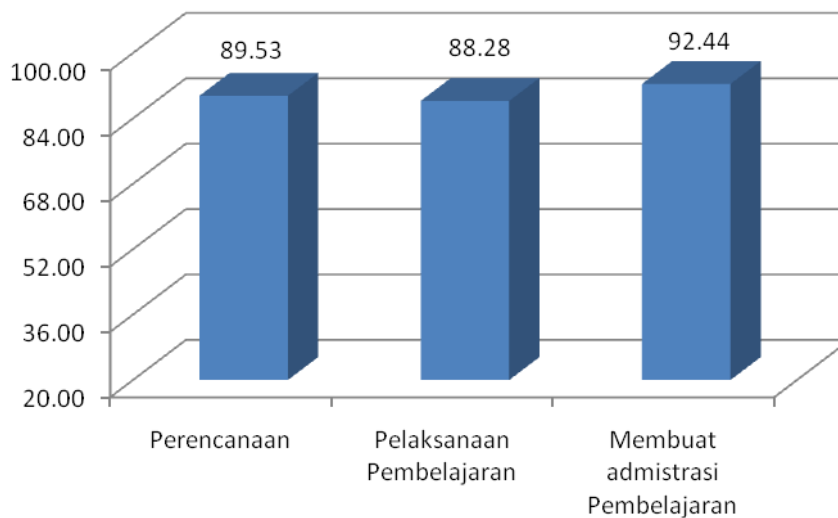
4.1.1 Gambaran Kinerja Guru SMK Negeri 11 Semarang

Rata-rata tingkat kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang tergolong tinggi, seperti tercantum pada analisis deskriptif tabel 6.

Tabel 6
Kinerja Guru SMK Negeri 11 Semarang

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat tinggi	78	65.5
2	69-84	Tinggi	39	32.8
3	53-68	Cukup	2	1.7
4	37-52	Kurang	0	0.0
5	20-36	Sangat kurang	0	0.0
	Jumlah		119	100

Berdasarkan hasil analisis deskriptif ternyata dari 119 guru yang diteliti, sebanyak 78 guru (65,5%) berada dalam kategori sangat tinggi (85-100). Data ini memberikan gambaran bahwa kinerja guru yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pembuatan administrasi pembelajaran sudah tergolong tinggi. Ketiga aspek kinerja tersebut memiliki rata-rata yang hampir sama. Hal ini menunjukkan bahwa para guru SMK Negeri 11 Semarang memprioritaskan ketiga hal tersebut sebagai satu kesatuan kinerja yang tidak terpisahkan. Ketiganya memiliki hubungan yang saling terkait satu sama lain. Untuk melaksanakan pembelajaran diperlukan perencanaan yang matang dan direalisasikan dalam administrasi yang tersusun secara rapi dan teratur.



Gambar 3. Rata-rata Kinerja Guru ditinjau dari Ketiga Aspek

Rata-rata perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh para guru mencapai 89,53 yang sedikit tinggi daripada rata-rata pelaksanaan pembelajaran sebesar 88,28 dan sedikit lebih rendah daripada penyusunan administrasi pengajaran sebesar 92,44.

Perencanaan pembelajaran merupakan bagian penting bagi seorang guru untuk melaksanakan pembelajaran. Pembelajaran tidak akan berjalan secara optimal manakala tanpa dilandasi oleh perencanaan yang baik, sebab dengan perencanaan seorang guru memiliki patokan dan arah yang akan dituju. Pada umumnya perencanaan pengajaran oleh guru dapat dilihat dari langkah-langkahnya merumuskan indikator pencapaian hasil belajar dan dilanjutkan dengan membuat rancangan dampak pengiring berbentuk kecakapan hidup peserta didik sesuai dengan tuntutan KTSP. Materi yang akan dipelajari oleh siswa perlu dikembangkan dan diorganisasikan dari urutan yang paling mudah ke yang paling sulit secara teratur. Sebagai sarana agar pembelajaran berjalan secara efektif diperlukan media. Oleh karena itu dalam perencanaan pembelajaran diperlukan

kemampuan guru dalam memilih dan mengembangkan media pembelajaran yang tepat sesuai dengan waktu maupun karakteristik materi yang akan dipelajari serta karakteristik siswa. Seorang guru juga dituntut untuk mampu memilih sumber belajar yang tepat.

Jenis kegiatan yang akan dilaksanakan perlu ditentukan sesuai dengan karakteristik materi dan siswa. Oleh karena itu perlu direncanakan dengan menyusun langkah-langkah pembelajaran, menentukan alokasi, menentukan cara-cara yang tepat untuk memotivasi siswa serta mempersiapkan pula pertanyaan-pertanyaan yang sekiranya perlu dilontarkan kepada siswa ketika pembelajaran berlangsung. Semua hal itu merupakan bagian dari perencanaan pembelajaran. Berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan bahwa mayoritas guru SMK Negeri 11 Semarang memiliki perencanaan yang tinggi, seperti terungkap pada tabel 7.

Tabel 7.
Kinerja Guru SMK N 11 Semarang ditinjau dari
Perencanaan Pembelajaran

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat tinggi	84	70.6
2	69-84	Tinggi	35	29.4
3	53-68	Cukup	0	0.0
4	37-52	Kurang	0	0.0
5	20-36	Sangat kurang	0	0.0
	Jumlah		119	100

Sebanyak 84 guru (70,6%) ternyata mampu merencanakan dengan kualitas sangat tinggi. Perencanaan yang baik ini berpengaruh terhadap pelaksanaan pembelajaran yang baik sebagai inti dari kinerja guru dalam pembelajaran. Kunci pokok keberhasilan pembelajaran terletak dari kualitas pelaksanaan pembelajaran karena di dalamnya akan terlihat dari cara pengelolaan ruang dan fasilitas

pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, pengelolaan interaksi kelas, adanya keterbukaan dan keluwesan guru dalam membantu mengembangkan sikap positif siswa terhadap belajar. Di samping itu terlihat pula proses mendemonstrasikan kemampuannya dalam menguasai materi yang diampu serta diakhiri dengan evaluasi proses maupun evaluasi hasil belajar. Berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran menunjukkan bahwa mayoritas guru SMK Negeri 11 Semarang memiliki kemampuan dengan kualitas sangat tinggi. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8
Kinerja Guru SMK Negeri 11 Semarang ditinjau dari
Pelaksanaan Pembelajaran

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat tinggi	79	66.4
2	69-84	Tinggi	38	31.9
3	53-68	Cukup	2	1.7
4	37-52	Kurang	0	0.0
5	20-36	Sangat kurang	0	0.0
	Jumlah		119	100

Tabel 8 memperlihatkan bahwa 79 guru (66,4%) mampu menunjukkan kinerjanya dalam melaksanakan pembelajaran dengan kualitas sangat tinggi.

Secara administrasi pembelajaran, para guru tersebut juga memiliki kemampuan dalam menyusun secara lengkap dari program tahunan, program semester, membuat persiapan mengajar dalam bentuk rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), mengisi daftar nilai dan membuat laporan hasil belajar. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 9.

Tabel 9
Kinerja Guru SMK Negeri 11 Semarang ditinjau dari
Penyusunan Administrasi Pembelajaran

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat tinggi	87	73.1
2	69-84	Tinggi	27	22.7
3	53-68	Cukup	5	4.2
4	37-52	Kurang	0	0.0
5	20-36	Sangat kurang	0	0.0
	Jumlah		119	100

Terlihat pada tabel 9, sebanyak 87 guru (73,1%) memiliki kinerja sangat tinggi.

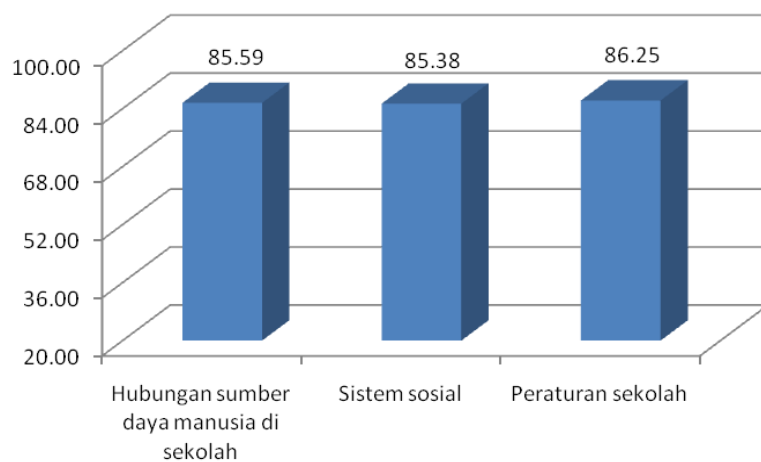
4.1.2 Gambaran Iklim Organisasi Komunikasi di SMK Negeri 11 Semarang

Iklim komunikasi organisasi sekolah menurut Sergiovani (1991), “merupakan energi yang terdapat di dalam sekolah yang dapat memberikan pengaruh terhadap guru dan siswa”. Sebagai suatu sistem, dalam rangka untuk mencapai tujuan dan target sekolah dibutuhkan iklim organisasi yang kondusif. Iklim komunikasi organisasi yang kondusif memungkinkan guru dapat bekerja dengan baik. Kinerja guru yang baik akan tampak dalam kegiatan pembelajaran. Guru yang mempunyai kinerja yang baik dalam kegiatan pembelajaran akan berlangsung dengan efektif. Pembelajaran yang efektif diharapkan berpengaruh terhadap nilai prestasi belajar siswa. Iklim komunikasi organisasi yang terjadi di SMK Negeri 11 Semarang menurut persepsi guru tergolong sangat tinggi, artinya adanya hubungan yang kondusif daya manusia di sekolah, terjalin sistem sosial yang baik serta memiliki budaya sekolah yang tertib. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 10.

Tabel 10.
Iklim Komunikasi Organisasi di SMK negeri 11 Semarang

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat baik	66	55.5
2	69-84	Baik	49	41.2
3	53-68	Cukup	4	3.4
4	37-52	Kurang baik	0	0.0
5	20-36	Tidak baik	0	0.0
	Jumlah		119	100

Tabel 10 memperlihatkan bahwa sebanyak 66 guru (55,5%) menyatakan bahwa iklim komunikasi organisasi di SMK Negeri 11 Semarang dalam kategori sangat baik. Data tersebut menunjukkan bahwa di SMK Negeri 11 Semarang terdapat hubungan yang harmonis sumber daya manusia di sekolah, terdapat sistem sosial dan peraturan sekolah yang sangat baik. Lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram batang berikut.



Gambar 4
Iklim Komunikasi Organisasi di SMK Negeri 11 Semarang

Rata-rata hubungan sumber daya manusia di sekolah mencapai 85,59 dalam kategori sangat baik, rata-rata sistem sosial mencapai 85,38 dan rata-rata peraturan sekolah mencapai 86,25. Menurut persepsi para guru di SMK Negeri 11

Semarang, hubungan yang terjalin pada semua komponen di sekolah terjalin secara harmonis. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 11.

Tabel 11.
Hubungan Sumber Daya Manusia di SMK negeri 11 Semarang

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat baik	61	51.3
2	69-84	Baik	54	45.4
3	53-68	Cukup	4	3.4
4	37-52	Kurang baik	0	0.0
5	20-36	Tidak baik	0	0.0
	Jumlah		119	100

Terlihat pada tabel 11, sebanyak 61 guru (51,3%) guru memandang bahwa hubungan sumber daya manusia di SMK N 11 Semarang tergolong sangat baik. Hubungan yang harmonis pada semua komponen di sekolah tersebut membentuk iklim komunikasi sekolah yang kondusif sehingga mampu sebagai kontrol sosial semua anggota sekolah termasuk di dalamnya adalah guru sebagai pendidik sehingga berusaha untuk meningkatkan kinerjanya apalagi ada dorongan kuat dari kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan di sekolah agar menjalankan kinerjanya secara baik.

Sistem sosial yang kondusif seperti halnya adanya hubungan kinerja yang rapi yang diatur dalam struktur organisasi. Adanya pembagian tugas dari masing-masing komponen seperti kepala sekolah, guru, tata usaha maupun berupa penugasan-penugasan yang tertuang dalam surat tugas secara jelas merupakan bentuk sistem sosial yang baik. Kondisi demikian ternyata mampu mendorong kinerja guru secara baik. Lebih jelasnya gambaran sistem sosial yang terjadi di SMK Negeri 11 Semarang dapat dilihat pada tabel 12.

Tabel 12.
Sistem Sosial di SMK N 11 Semarang

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat baik	65	54.6
2	69-84	Baik	46	38.7
3	53-68	Cukup	8	6.7
4	37-52	Kurang baik	0	0.0
5	20-36	Tidak baik	0	0.0
	Jumlah		119	100

Terlihat pada tabel 12 sebanyak 65 guru (54,6%) memandang bahwa sistem sosial di SMK Negeri 11 Semarang tergolong sangat baik.

Di samping sistem sosial yang terbentuk secara baik, di SMK Negeri 11 Semarang juga memiliki peraturan atau tata tertib sekolah yang dipatuhi oleh semua komponen dan adanya budaya saling menghormati. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 13.

Tabel 13
Peraturan Sekolah di SMK Negeri 11 Semarang

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat baik	56	47.1
2	69-84	Baik	57	47.9
3	53-68	Cukup	4	3.4
4	37-52	Kurang baik	2	1.7
5	20-36	Tidak baik	0	0.0
	Jumlah		119	100

Terlihat dari tabel 13 sebanyak 56 guru (47,1%) memandang bahwa di sekolahnya memiliki peraturan yang sangat baik.

4.1.3 Gambaran Budaya Kerja di SMK Negeri 11 Semarang

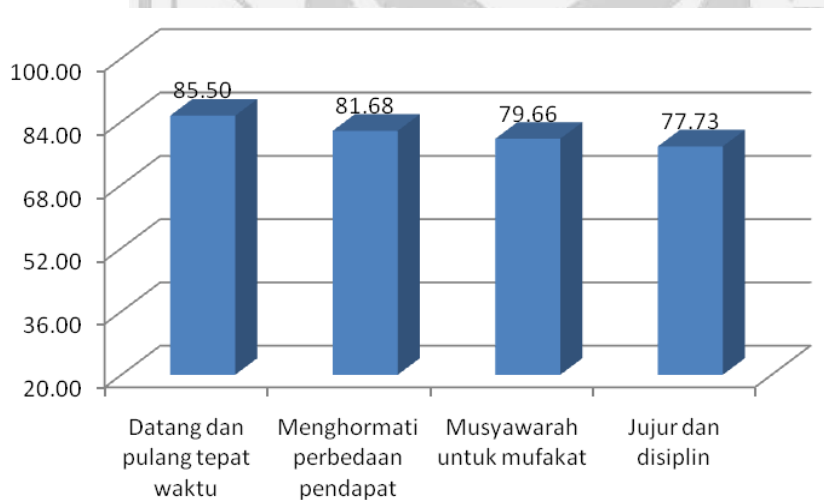
Budaya kerja di SMK Negeri 11 Semarang dapat dilihat dari perilaku datang dan pulang tepat waktu, menghormati perbedaan pendapat, Musyawarah untuk mufakat dan kejujuran dan disiplin. Berdasarkan perolehan data dari

responden menunjukkan bahwa budaya kerja di SMK Negeri 11 Semarang tergolong baik.

Tabel 14
Budaya Kerja di SMK Negeri 11 Semarang

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat baik	40	33.6
2	69-84	Baik	65	54.6
3	53-68	Cukup	14	11.8
4	37-52	Kurang baik	0	0.0
5	20-36	Tidak baik	0	0.0
	Jumlah		119	100

Sebanyak 65 guru (54,6%) menyatakan bahwa budaya kerja di SMK Negeri 11 Semarang dipandang baik.



Gambar 5
Budaya Kerja di SMK Negeri 11 Semarang

Budaya kerja yang baik akan menciptakan perilaku kerja guru yang baik pula. Adanya budaya datang dan pulang tepat waktu yang didukung oleh presensi digital menciptakan budaya guru untuk datang dan pulang tepat waktu. Aspek ini menduduki urutan pertama dengan rata-rata sebesar 85,50 disusul budaya

menghormati pendapat orang lain sebesar 81,68, musyawarah mufakat sebesar 79,66 dan budaya jujur dan disiplin mencapai 77,73.

Tabel 15
Budaya Datang dan Pulang Tepat Waktu di SMK Negeri 11 Semarang

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat baik	59	49.6
2	69-84	Baik	52	43.7
3	53-68	Cukup	8	6.7
4	37-52	Kurang baik	0	0.0
5	20-36	Tidak baik	0	0.0
	Jumlah		119	100

Budaya datang dan pulang tepat waktu di SMK Negeri 11 Semarang tergolong sangat baik, terbukti dari 59 guru (49,6%) menyatakan budaya tersebut berlangsung sangat baik.

Tabel 16
Budaya Menghormati Perbedaan Pendapat di SMK Negeri 11 Semarang

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat baik	51	42.9
2	69-84	Baik	47	39.5
3	53-68	Cukup	14	11.8
4	37-52	Kurang baik	7	5.9
5	20-36	Tidak baik	0	0.0
	Jumlah		119	100

Budaya untuk menghormati perbedaan pendapat di SMK Negeri 11 Semarang tergolong sangat baik, terbukti dari 51 guru (42,9%) menyatakan budaya tersebut berlangsung sangat baik.

Tabel 17
Budaya Musyawarah Mufakat di SMK Negeri 11 Semarang

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat baik	38	31.9
2	69-84	Baik	65	54.6
3	53-68	Cukup	3	2.5
4	37-52	Kurang baik	8	6.7
5	20-36	Tidak baik	5	4.2
	Jumlah		119	100

Budaya untuk bermusyawarah untuk mencapai mufakat di SMK Negeri 11 Semarang tergolong baik, terbukti dari 65 guru (54,6%) menyatakan budaya tersebut berlangsung baik.

Tabel 18
Budaya Jujur dan Disiplin di SMK Negeri 11 Semarang

No	Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
1	85-100	Sangat baik	49	41.2
2	69-84	Baik	32	26.9
3	53-68	Cukup	16	13.4
4	37-52	Kurang baik	22	18.5
5	20-36	Tidak baik	0	0.0
	Jumlah		119	100

Budaya jujur dan disiplin di SMK Negeri 11 Semarang tergolong baik, terbukti dari 49 guru (41,2%) menyatakan budaya tersebut berlangsung sangat baik.

4.2 Hasil Uji Prasyarat

4.2.1 Hasil Uji Normalitas Data

Hasil uji normalitas menggunakan kolmogorov Smirnov diperoleh nilai signifikansi $> 0,05$, seperti terungkap pada tabel 19.

Tabel 19
Hasil Uji Normalitas Menggunakan Kolmogorov Smirnov

		One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Kinerja Guru	Iklm komunikasi sekolah	Budaya Kerja
N		119	119	119
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	89.1877	85.6216	82.0168
	Std. Deviation	8.67484	8.50057	10.28903
Most Extreme Differences	Absolute	.112	.080	.116
	Positive	.106	.080	.116
	Negative	-.112	-.077	-.081
Kolmogorov-Smirnov Z		1.219	.878	1.260
Asymp. Sig. (2-tailed)		.102	.424	.084

a. Test distribution is Normal.

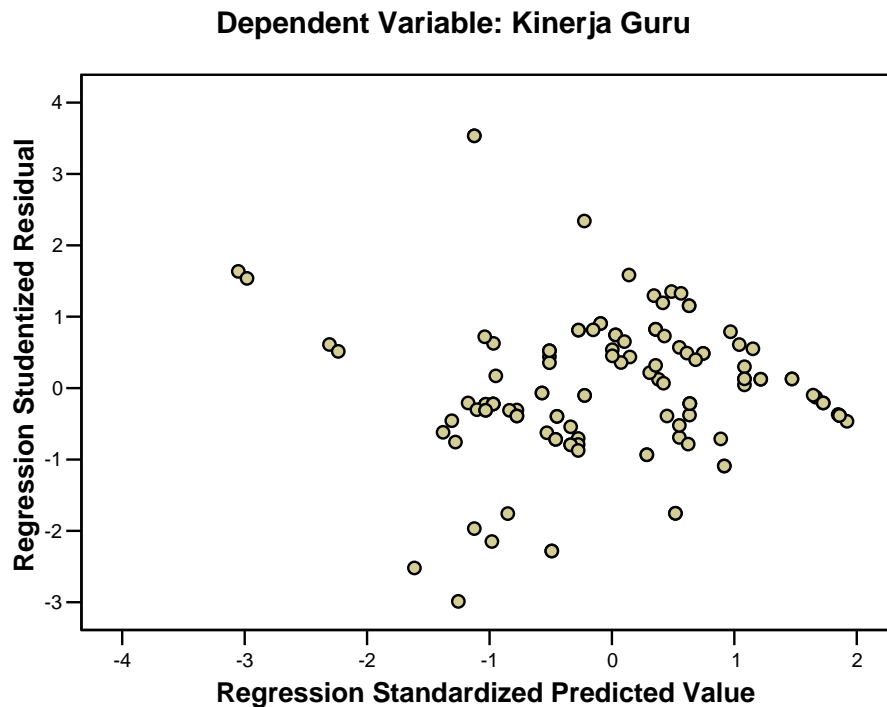
b. Calculated from data.

Terlihat dari tabel 19 pada baris asymp. Sig untuk dua sisi diperoleh nilai signifikansi untuk variabel kinerja guru sebesar 0,102, untuk variabel iklim komunikasi sekolah sebesar 0,424 dan untuk variabel budaya kerja sebesar 0,084. Nilai signifikansi dari masing-masing variabel $> 0,05$ yang berarti bahwa H_0 diterima atau data dari masing-masing variabel berdistribusi normal.

4.2.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Secara grafis dapat dilihat dari multivariate standardized Scatterplot. Dasar pengambilannya apabila sebaran nilai residual terstandar tidak membentuk pola tertentu namun tampak random dapat dikatakan bahwa model regresi bersifat

homogen atau tidak mengandung heteroskedastisitas. Lebih jelasnya dapat dilihat dari grafik berikut.



Gambar 6. Uji Heteroskedastisitas

Terlihat dari gambar 6, titik-titik tersebar di sekitar nol pada sumbu vertikal dan tidak membentuk pola tertentu atau terlihat acak, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas atau bersifat homogen.

4.2.3 Uji Multikolinieritas

Syarat berlakunya model regresi ganda adalah antar variabel bebasnya tidak memiliki hubungan sempurna atau tidak mengandung multikolinieritas. Pengujian multikolinieritas ini dapat dilihat dari nilai *variance inflatio factor* (VIF). Antara variabel bebas dikatakan multikolinieritas apabila toleransinya

<0,1 dan VIF > 10. Hasil pengujian multikolineiritas selengkapnya dapat dilihat pada tabel 20.

Tabel 20
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Iklm komunikasi sekolah	.719	1.391
	Budaya Kerja	.719	1.391

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Terlihat dari tabel 20, nilai toleransi dari masing-masing variabel bebas > 0,1 dan nilai VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung multikolinieritas.

4.3 Hasil Uji Hipotesis

4.3.1 Pengaruh Iklm Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru

Pengujian hipotesis I yang menyatakan ada pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang dapat dilihat dari analisis regresi sederhana antara variabel bebas iklim organisasi (X_1) dan variabel terikat kinerja guru (Y). Hasil analisis menggunakan program SPSS 12 dapat dilihat pada tabel 21 berikut.

Tabel 21
 Hasil Analisis Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi
 terhadap Kinerja Guru

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.272	5.328		4.367	.000
	Iklim komunikasi sekolah	.770	.062	.754	12.431	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

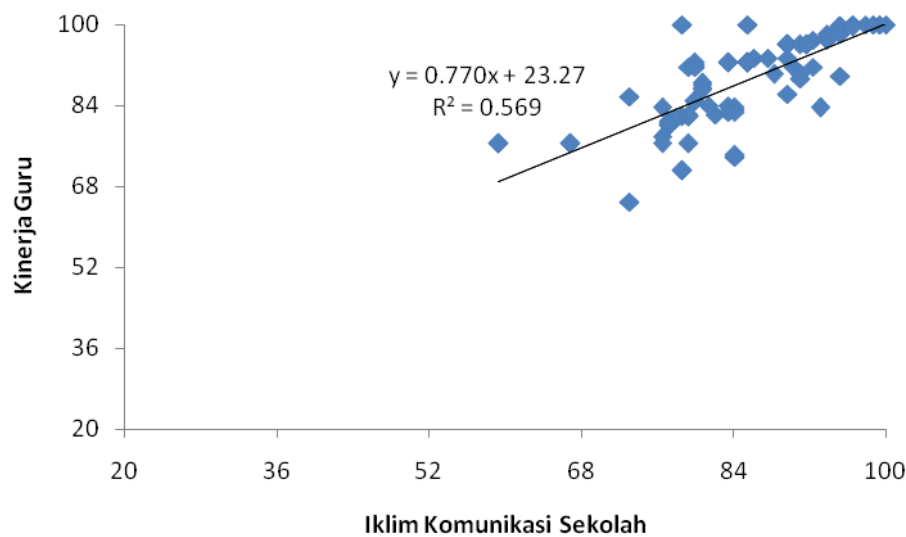
Nampak pada tabel 21, koefisien regresi 0,770 dan konstanta sebesar 23,272, sehingga diperoleh model regresi:

$$Y = 0,770X_1 + 23,272$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi perubahan iklim komunikasi organisasi sebesar satu persen akan diikuti dengan perubahan kinerja guru sebesar 0,770%. Secara umum nampak bahwa dengan berubahnya iklim komunikasi organisasi ke arah yang lebih baik, maka akan diikuti pula peningkatan kinerja guru yang lebih baik pula, begitu juga sebaliknya dengan adanya perubahan iklim komunikasi organisasi ke arah negatif akan diikuti dengan menurunnya kinerja guru. Lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram pencar pada grafik berikut.

Berdasarkan grafik tersebut nampak bahwa titik-titik tersebar pada sumbu X pada daerah 59-100 dan pada sumbu Y dengan daerah 64-100, yang berarti bahwa iklim komunikasi sekolah dalam kategori cukup sampai sangat baik, demikian juga dengan kinerjanya berada dalam kategori cukup sampai sangat baik. Dalam grafik tersebut nampak pula bahwa model regresi memiliki koefisien arah (kemiringan) yang positif, yang berarti bahwa iklim komunikasi organisasi

berbanding lurus dengan kinerja guru. Dengan kata lain semakin baik iklim komunikasi organisasi yang terbentuk maka semakin baik pula kinerja gurunya, begitu pula sebaliknya.



Gambar 7

Diagram Pencar Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru

Model regresi tersebut diuji kebermaknaannya menggunakan uji t seperti nampak pada tabel 4.15. Nilai t_{hitung} sebesar 12,431 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis I diterima, yang berarti ada pengaruh positif yang signifikan iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja guru.

Besarnya kontribusi iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja guru dapat dilihat dari nilai R square sebesar 0,569. R square 0,569 artinya perubahan kinerja guru karena pengaruh perubahan iklim komunikasi organisasi sebesar 56,9% (lihat tabel 22)

Tabel 22
Kontribusi Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.754 ^a	.569	.565	5.71872	154.524	1	117	.000

a. Predictors: (Constant), Iklim komunikasi sekolah

4.3.2 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru

Pengujian hipotesis II yang menyatakan ada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang dapat dilihat dari analisis regresi sederhana antara variabel bebas budaya kerja (X_2) dan variabel terikat kinerja guru (Y). Hasil analisis menggunakan program SPSS 12 dapat dilihat pada tabel 23 berikut.

Tabel 23
Hasil Analisis Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru

Coefficients^a

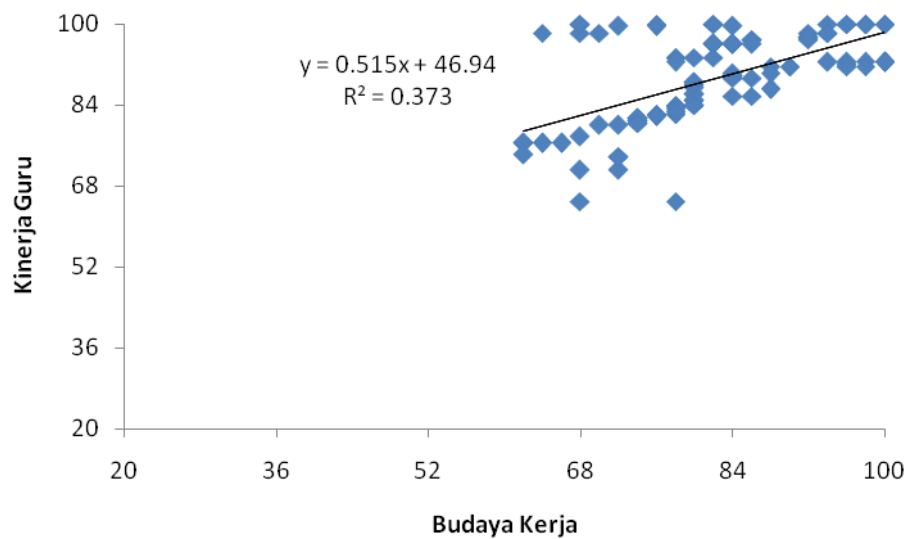
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	46.944	5.101		9.204	.000
	Budaya Kerja	.515	.062	.611	8.346	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Nampak pada tabel 23, koefisien regresi 0,515 dan konstanta sebesar 46,944, sehingga diperoleh model regresi:

$$Y = 0,515X_2 + 46,944$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi perubahan budaya kerja sebesar satu persen akan diikuti dengan perubahan kinerja guru sebesar 0,515%.



Gambar 8

Diagram Pencar Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru

Secara umum nampak bahwa dengan berubahnya budaya kerja ke arah yang lebih baik, maka akan diikuti pula peningkatan kinerja guru yang lebih baik pula, begitu juga sebaliknya dengan adanya perubahan budaya kerja ke arah negatif akan diikuti dengan menurunnya kinerja guru.

Berdasarkan grafik tersebut nampak bahwa titik-titik tersebar pada sumbu X pada daerah 62-100, yang berarti bahwa budaya kerja dalam kategori cukup sampai sangat baik. Dalam grafik tersebut nampak pula bahwa model regresi memiliki koefisien arah (kemiringan) yang positif, yang berarti bahwa budaya kerja berbanding lurus dengan kinerja guru. Dengan kata lain semakin baik budaya kerja di sekolah yang terbentuk maka semakin baik pula kinerja gurunya, begitu pula sebaliknya.

Model regresi tersebut diuji kebermaknaannya menggunakan uji t seperti nampak pada tabel 4.17. Nilai t_{hitung} sebesar 8,346 dengan nilai signifikansi $0,000 <$

0,05, sehingga hipotesis II diterima, yang berarti ada pengaruh positif yang signifikan budaya kerja terhadap kinerja guru di SMK Negeri 11 Semarang.

Tabel 24
Kontribusi Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.611 ^a	.373	.368	6.89725	69.661	1	117	.000

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja

Besarnya kontribusi budaya kerja guru terhadap kinerja guru dapat dilihat dari nilai R square sebesar 0,373. R square 0,373 artinya perubahan kinerja guru karena pengaruh budaya kerja sebesar 37,3% (lihat tabel 4.16)

4.3.3 Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru

Pengujian hipotesis III yang menyatakan ada pengaruh iklim komunikasi organisasi dan budaya sekolah terhadap kinerja guru dapat dilihat dari hasil analisis regresi ganda. Berdasarkan hasil analisis regresi ganda diperoleh koefisien-koefisien regresi seperti tercantum pada tabel berikut.

Tabel 25
Hasil Uji Parsial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations
		B	Std. Error	Beta			Partial
1	(Constant)	16.579	5.180		3.201	.002	
	Iklim komunikasi sekolah	.611	.068	.599	9.001	.000	.641
	Budaya Kerja	.247	.056	.293	4.409	.000	.379

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Terlihat pada tabel 25, koefisien regresi untuk variabel iklim komunikasi organisasi sebesar 0,611, koefisien variabel budaya kerja sebesar 0,247 dan

diperoleh pula konstanta sebesar 16,579, sehingga model regresi yang diperoleh sebagai berikut:

$$Y = 0,611X_1 + 0,247X_2 + 16,579$$

Model tersebut menunjukkan bahwa:

- a. Setiap terjadi kenaikan satu persen iklim komunikasi organisasi akan diikuti kenaikan kinerja guru sebesar 0,611%, apabila variabel budaya kerja dianggap tetap.
- b. Setiap terjadi kenaikan satu persen budaya kerja akan diikuti kenaikan kinerja guru sebesar 0,247%, apabila variabel iklim komunikasi sekolah dianggap tetap.

Model regresi tersebut diuji kebermaknaannya menggunakan uji F. Kriteria pengujiannya apabila nilai p value < 0,05, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak. Hasil uji simultan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 26
Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.794 ^a	.631	.625	5.31515	99.161	2	116	.000

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Iklim komunikasi sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil uji F diperoleh $F_{hitung} = 99,161$ dan nilai p value = 0,000. Karena nilai signifikansi < 0,05, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti H_a yang berbunyi ada pengaruh yang signifikan secara simultan iklim komunikasi organisasi dan budaya kerja terhadap kinerja guru diterima.

Berdasarkan nilai adjusted R square sebesar 0,625 menunjukkan bahwa secara simultan iklim komunikasi organisasi dan budaya kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja guru sebesar 62,5%, selebihnya dari faktor lain di luar kedua variabel tersebut.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang tergolong baik. Tingginya kinerja guru disebabkan tingginya kualitas guru dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan pembuatan administrasi pengajaran.

Dalam setiap pembelajaran guru perlu melakukan perencanaan secara matang dengan tujuan agar pelaksanaan pembelajaran dapat terlaksana secara baik. Berdasarkan data yang berhasil dihimpun, menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah mampu dengan baik dalam perencanaan pembelajaran yaitu mampu merumuskan indikator pencapaian hasil belajar, mengembangkan dan mengorganisasikan materi, memilih sumber belajar, menentukan jenis kegiatan pembelajaran. Di samping itu sebagian besar guru juga mampu menyusun langkah-langkah pembelajaran, menentukan cara-cara memotivasi siswa, menyiapkan pertanyaan dalam kegiatan pembelajaran, menentukan penataan latar pembelajaran, cara-cara pengorganisasian siswa agar dapat berpartisipasi dalam pembelajaran, prosedur dan jenis penilaian, prosedur dan jenis penilaian, alat penilaian dan kunci jawaban secara baik. Di samping itu dokumen rencana pembelajaran yang disusun dalam keadaan bersih dan rapi serta menggunakan

bahasa tulis yang baik. Hal ini membuktikan bahwa guru sudah merencanakan secara baik untuk melaksanakan pembelajaran.

Dengan tingginya kualitas perencanaan tersebut berdampak positif pada pelaksanaan pembelajaran yang dilaksanakan. Berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah menyiapkan alat, media, dan sumber belajar, memulai kegiatan pembelajaran secara baik, melaksanakan jenis kegiatan yang sesuai dengan tujuan, siswa, situasi, dan lingkungan.

Pembelajaran dilaksanakan secara urut dan logis. Dalam pelaksanaannya guru tidak hanya melaksanakan pembelajaran secara kelompok, atau klasikal namun dilaksanakan pula secara individual mengingat karakteristik siswa yang berbeda-beda. Berkaitan dengan waktu yang dibutuhkan, sebagian besar guru telah mampu mengelola waktu pembelajaran secara efisien. Guru juga memberi petunjuk dan penjelasan yang berkaitan dengan isi pembelajaran, menanggapi pertanyaan dan respon siswa, menggunakan ekspresi lisan, tulisan, isyarat dan gerakan badan, memicu dan memelihara keterlibatan siswa, memantapkan penguasaan materi pembelajaran, menunjukkan sikap yang ramah, hangat, luwes, terbuka, penuh pengertian, dan sabar kepada siswa serta menunjukkan kegairahan mengajar.

Hubungan antar pribadi yang selalu dibina secara sehat dan serasi dan berusaha membantu siswa menyadari kelebihan dan kekurangannya, membantu siswa menumbuhkan kepercayaan diri, menunjukkan ketrampilan dalam penggunaan sumber belajar/ media pembelajaran. Dalam evaluasi, guru juga melaksanakan penilaian selama proses pembelajaran, melaksanakan penilaian

pada akhir pembelajaran, keefektifan proses pembelajaran. Dalam penyampaian guru berusaha menggunakan bahasa Indonesia yang tepat, peka terhadap kesalahan berbahasa siswa dan menampilkan secara baik dalam pembelajaran.

Tingginya kinerja guru juga ditunjukkan dari kualitas penyusunan administrasi pengajaran. Dalam kegiatannya guru telah mampu dengan baik menyusun jadwal pelajaran, menyusun program semester, membuat persiapan mengajar, membuat daftar nilai, melaksanakan program bimbingan dan konseling, membuat pencapaian target kurikulum, menghitung daya serap kurikulum dan membuat laporan hasil belajar (rapor) siswa.

Tingginya kinerja guru karena terpengaruh iklim komunikasi organisasi yang sangat baik. Tingginya iklim organisasi sekolah ini karena adanya hubungan yang harmonis antara sesama warga sekolah, adanya sistem sosial yang sangat baik dan adanya peraturan sekolah yang sangat baik pula. Dari hasil analisis regresi menggunakan uji parsial diperoleh $p \text{ value} = 0,000$ dan dapat disimpulkan bahwa iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Iklim komunikasi organisasi menurut Sergiovani (1991), merupakan energi yang terdapat di dalam sekolah yang dapat memberikan pengaruh terhadap guru dan siswa. Sebagai suatu sistem, dalam rangka untuk mencapai tujuan dan target sekolah dibutuhkan iklim organisasi yang kondusif. Iklim komunikasi organisasi yang kondusif memungkinkan guru dapat bekerja dengan baik. Kinerja guru yang baik akan tampak dalam kegiatan pembelajaran.

Guru yang mempunyai kinerja yang baik dalam kegiatan pembelajaran akan berlangsung dengan efektif. Pembelajaran yang efektif diharapkan berpengaruh terhadap nilai prestasi belajar siswa. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Sutarto (2002) yang meneliti “pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja SMK Negeri kelompok industri se kota Semarang”. Hasil penelitian Sutarto (2002) tersebut hasilnya yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim organisasi sekolah dan kinerja guru SMK Negeri kelompok Industri se kota Semarang. Baik tidaknya iklim organisasi sekolah akan berpengaruh terhadap tinggi rendahnya etos kerja guru. Etos kerja ini terealisasi dalam kinerja, sehingga kinerja seorang guru dipengaruhi oleh tinggi rendahnya iklim organisasi sekolah.

4.4.2 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru

Kinerja guru tidak lepas pula dari faktor budaya kerja yang terbentuk di SMK Negeri 11 Semarang, terbukti dari hasil analisis regresi diperoleh nilai p value = $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang terbentuk tergolong baik, terbukti dari adanya budaya datang dan pulang tepat waktu, menghormati perbedaan pendapat, musyawarah untuk mufakat serta budaya jujur dan disiplin.

Budaya kerja merupakan sistem nilai dan norma moral atau etika moral yang melekat pada diri seseorang yang diekspresikan dalam aktivitas/kegiatannya sehari-hari. Pegawai sebagai makhluk sosial tentu mempunyai kultur atau budaya tersendiri. Dalam suatu organisasi dapat berjalan dengan baik dan tidak baik banyak dipengaruhi oleh aspek perilaku peserta/ karyawan organisasi tersebut.

(Suyadi, 1999:297). Terkait dengan budaya kerja yang berjalan di SMK N 11 Semarang menurut persepsi guru tergolong baik karena budaya musyawarah untuk mufakat serta nilai-nilai kejujuran dan disiplin sebagai kepribadian di sekolah dipandang perlu ditingkatkan. Namun demikian, budaya kerja yang sudah dipandang baik berkaitan dengan budaya datang dan pulang sesuai dengan jam kerja serta menghormati perbedaan pendapat perlu dipertahankan dan ditingkatkan. Budaya kerja yang baik ini secara nyata memberikan pengaruh terhadap kerja guru.

Perbedaan pendapat dalam suatu organisasi adalah hal yang wajar, dan apabila penyelesaian masalah dilakukan secara musyawarah akan menimbulkan hal yang positif bagi guru. Segala keputusan karena atas dasar mufakat akan mengikat semua warga di sekolah untuk mematuhi dan menghargai keputusan yang diambil. Kondisi tersebut berpengaruh pada suasana psikologis sekolah yang positif sehingga berdampak positif terhadap kinerja guru.

4.4.3 Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru

Secara bersama-sama iklim komunikasi organisasi dan budaya kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji simultan (uji F) diperoleh $p \text{ value} = 0,000 < 0,05$. Berdasarkan data penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi sekolah yang sangat baik dan budaya kerja yang baik dapat membentuk kinerja guru yang baik pula. Hal ini disebabkan karena iklim komunikasi organisasi yang baik dan budaya kerja yang baik dapat menimbulkan kenyamanan dalam bekerja yang dapat meningkatkan

kinerja yang dicapai guru. Untuk itu budaya kerja guru harus ditingkatkan supaya semua guru mempunyai budaya yang tinggi sehingga kinerja guru juga tinggi. Selain itu kinerja guru juga dipengaruhi oleh iklim komunikasi organisasi sekolah.

Iklim komunikasi organisasi yang kondusif yaitu kondisi lingkungan sekolah yang aman, nyaman, hubungan antara kepala sekolah dan guru harmonis, hubungan guru yang satu dengan yang lain juga harmonis, hubungan kepala sekolah, guru dan karyawan juga terjalin dengan baik, dan hubungan pihak sekolah dengan lingkungan sekitar sekolah juga terjalin dengan baik.

Kinerja guru akan tercapai apabila dilandasi oleh budaya kerja yang dianut dan tercipta di sekolah. Jadi dengan demikian harus diciptakan iklim organisasi yang kondusif, supaya guru tersebut merasa aman, nyaman, tentram, dan damai. Iklim komunikasi organisasi yang kondusif akan dapat meningkatkan kinerja guru. Pelaksanaan pembelajaran meliputi melaksanakan kegiatan pembelajaran, mengelola interaksi kelas, bersikap terbuka dan luwes serta membantu mengembangkan sikap positif siswa terhadap belajar, mendemonstrasikan kemampuan khusus dalam pembelajaran mata pelajaran tertentu, melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar, kesan umum kinerja guru.

BAB V PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil simpulan bahwa:

1. Iklim komunikasi organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang. Iklim komunikasi organisasi sekolah yang tercipta di lingkungan SMK Negeri 11 Semarang tergolong baik karena tercipta hubungan yang baik antara sumber daya manusia di sekolah, tercipta sistem sosial yang mendukung dan peraturan sekolah yang baik. Kondisi tersebut membuat kenyamanan bagi guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari sehingga berpengaruh terhadap kinerja guru yang dicapai.
2. Budaya kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang. Adanya budaya datang dan pulang tepat waktu, budaya menghargai perbedaan pendapat, budaya musyawarah untuk mufakat serta mengedepankan kejujuran dan kedisiplinan mendukung kenyamanan bagi guru dalam menjalankan tugasnya.
3. Iklim komunikasi organisasi sekolah dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 11 Semarang.

5.2 Saran

1. Pada indikator berdasarkan iklim komunikasi organisasi guru di SMK Negeri 11 Semarang masih kurang efektif karena kontrol sosial semua anggota sekolah dalam pembagian tugas dari masing-masing komponen. Kemudian kepala sekolah sebagai pucuk pemimpin di sekolah agar menjalankan kinerjanya dengan baik, lalu diberikan sebuah penugasan-penugasan yang tertuang dalam surat tugas secara jelas merupakan bentuk sistem sosial yang baik. Sehingga mampu mendorong kinerja guru secara baik.
2. Di SMK Negeri 11 Semarang memiliki peraturan atau tata tertib sekolah yang kini hanya dijadikan sebagai cover saja oleh guru-guru. Sehingga banyak guru yang melanggar peraturan yang ditetapkan di sekolah, seperti datang terlambat. Maka perlu dicatat bagi guru-guru yang melanggar peraturan sanksi agar diberi hukuman supaya tidak meremehkan peraturan sudah dibuat. Guru SMK Negeri 11 Semarang berkaitan dengan budaya musyawarah untuk mufakat dan mengedepankan pada kejujuran dan kedisiplinan.

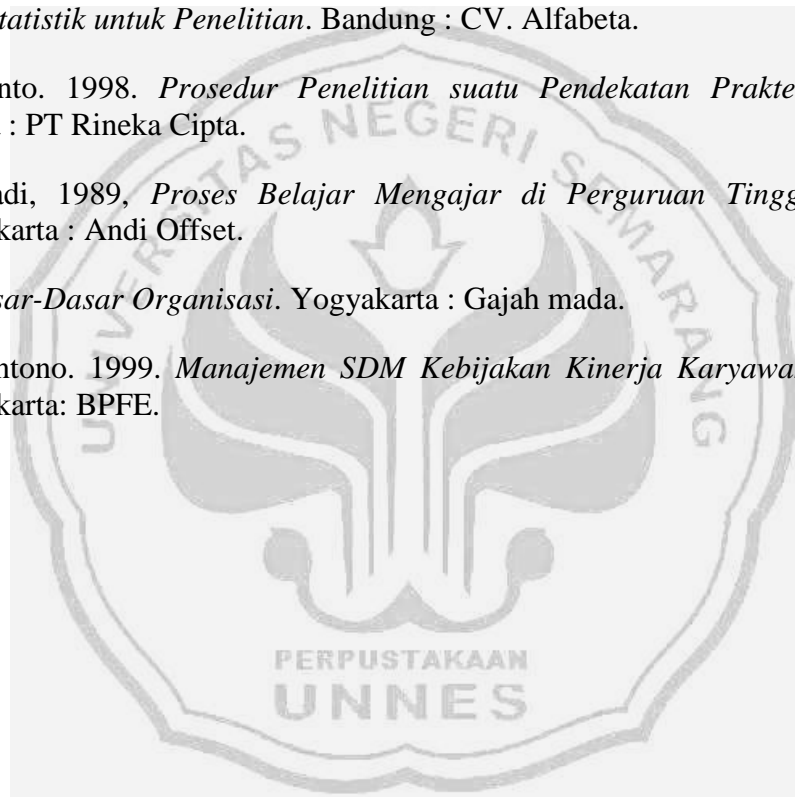
DAFTAR PUSTAKA

- Algifari, Agung. 1992. *Analisis Teori dan Kasus Solusi*. Yogyakarta: BPFE.
- Ali, Moh. 1985. *Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi*. Bandung: Transito.
- Amstrong M dan Baron A. 1998. *Performance Manajement*. London: Institute of Personnel and Develovement.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Depdiknas, Undang-Undang Nasional RI No. 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas.
- Eysenck, wurzburg & Meili. 1979. *Encyclopedia ot psychology*. London: Search Press.
- Fakry, Emmy. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Bandung. UPI Bandung.
- Fatah, Nanang. 2003. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Gering, Supriyadi dan Triguno. 2001. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*. Jakarta: Arcan.
- Gibson, JL. 1996. *Organisasi : Perilaku , Struktur dan Proses* (Edisi kedelapan), Alih Bahasa: Nunuk Ardini. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hadi, Sutrisno. 1994. *Analisis Regresi Ganda*. Yogya : Gama University.
- Hasibuan H. Malayu S.P, 2003. *Organisasi Dan Motivasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hunger, J David dan Wheelen, Thomas L. 2003. *Strategic Management (Alih bahasa Julianto Agung)*. Yogyakarta: Andi.
- Imam Ghozali. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Isjoni. 8 Pebruari 2004. *Kinerja Guru*. [http/artikel.us/ isjoni](http://artikel.us/isjoni) 12 halaman. (16 April 2004)
- Jones, A.P and James, L.R. 1979, “*Psychological Climate: Dimensions and Relationships of Individual and Aggregated Work Environment*

Perceptions, "Organizational Behavior and Human Performance, 23, 201-250.

- Kerlinger, Fred N. 1993. *Fondation of Behavior Research*. New York : Holt Renehart and Winston.
- Latunusa, Izaac. 1987. *Penelitian Pendidiknn Suatu Pengantar*. Jakarta: Depikbud
- Mathis R.L dan Jackson J.H, 2002, *Manajemen Sumber daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyasa, Enco. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nasir, Muh. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Natawijaya, R. 1994. *Profesionalisme Guru, Makalah pada Seminar Peningkatan Profesionalitas Tenaga Kependidikan*. Bandung: FPS
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Data Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Owen, R.G. 1995. *Orgaizations Behavior in Education* . Boston. Allyn and Bacon.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 *tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Depdiknas.
- Pidarta, Made. 1988. *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*. Jakarta: Garfindo.
- Redding, W. Charles. 1972. *Communication within Organization: an interpretative review of theory and research* . New York: Industrial Communication Council.
- Robbins, Stephen P., 1996, *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Santoso, Singgih. 1999. *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta. Elex Jakarta Komputinda.
- Sergiovani. 1991. *Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Rajawali.
- Sevila. Consuelo G. 1993. *Pengantar Metode Penelitian*. Terjemahan Alimuddin Tuwu. Jakarta: UI Press.

- Soeprihanto, J .1998. *Penilaian Kinerja dalam Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFÉ.
- Sriningsih, R.S .2000. *Statistik Inferensial*. Semarang: IKIP Semarang Press.
- Steers. 1985. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Bandung: Angkasa.
- Sudjana dan Ibrahim. 2002. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru.
- Sugiyono. 2003. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Suharsimi, Arikunto. 1998. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Suryabrata, Sumadi, 1989, *Proses Belajar Mengajar di Perguruan Tinggi*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Sutarto. 2002. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta : Gajah mada.
- Suyadi Prawirosentono. 1999. *Manajemen SDM Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFÉ.





LAMPIRAN



Lampiran 1 Angket Penelitian dan Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Hal : Permohonan Pengisian Angket

Kepada :

Yth Bapak / Ibu Guru SMK Negeri 11 Semarang

Jl. Cemara Raya Banyumanik

Semarang

Bersama ini kami mohon bantuan kepada bapak / ibu guru SMK Negeri 11 Semarang untuk mengisi angket sesuai dengan petunjuk pengisian dan realita yang bapak/ibu guru alami dan rasakan di sekolah. Angket ini digunakan dalam rangka untuk mencari data berkaitan dengan penyusunan penulisan skripsi yang berjudul ” Pengaruh Budaya Kerja dan Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 11 Semarang”.

Perlu kami beritahukan bahwa hasil dari penelitian ini akan bermanfaat untuk pengembangn manajemen di sekolah. Pengisian angket ini tidak ada hubungan dan pengaruhnya terhadap kedinasan.

Demikian atas kesediaan bapak / ibu guru dalam pengisian angket ini kami ucapkan terima kasih.

Semarang , Februari 2012

Hormat saya

Pemohon

Apriyanto Achmad Wibowo

NIM. 7101407300

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA
GURU SMK N 11 SEMARANG TAHUN AJARAN 2011/2012**

ANGKET PENELITIAN

I. Identitas Responden

Nama :

NIP :

Jenis Kelamin :

II. Petunjuk Pengisian Angket

1. Teliti dalam menjawab pernyataan yang tersedia.
2. Tanyakan kepada penguji jika Bapak/Ibu Guru menemui kesulitan.
3. Berikan tanda cek list (√) pada jawaban, yang ada disebelahkanan dari setiap pernyataan yang tersedia,

Keterangan :

SB : Sangat Baik	SS : Sangat Setuju
B : Baik	S : Setuju
C : Cukup	CS : Cukup Setuju
K : Kurang	KS : Kurang Setuju
SK : Sangat Kurang	SKS : Sangat Kurang Setuju

4. Bapak/Ibu Guru tidak perlu menyontek jawaban orang lain.
5. Setelah Bapak/Ibu Guru selesai mengerjakan, serahkan kepada penguji.
6. Selamat Mengerjakan.

Kisi-Kisi Angket Variabel Kinerja Guru

NO	SUB VARIABEL	INDIKATOR	NOMER ITEM
1	Perencanaan pembelajaran	a) Membuat silabus dalam pencapaian hasil belajar b) Mermbuat RPP untuk hasil belajar peserta didik c) Mengembangkan dan mengorganisasikan materi akan disampaikan dalam pembelajaran peserta didik d) Menentukan dan mengembangkan media pembelajaran e) Memilih sumber belajar f) Menentukan jenis kegiatan pembelajaran g) Menyusun langkah-langkah pembelajaran h) Menyusun alokasi waktu pembelajaran i) Menentukan cara-cara memotivasi siswa dalam pembelajaran j) Menyiapkan pertanyaan dalam kegiatan pembelajaran k) Menentukan penataan proses pembelajaran l) Menentukan cara-cara pengorganisasian siswa agar	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12

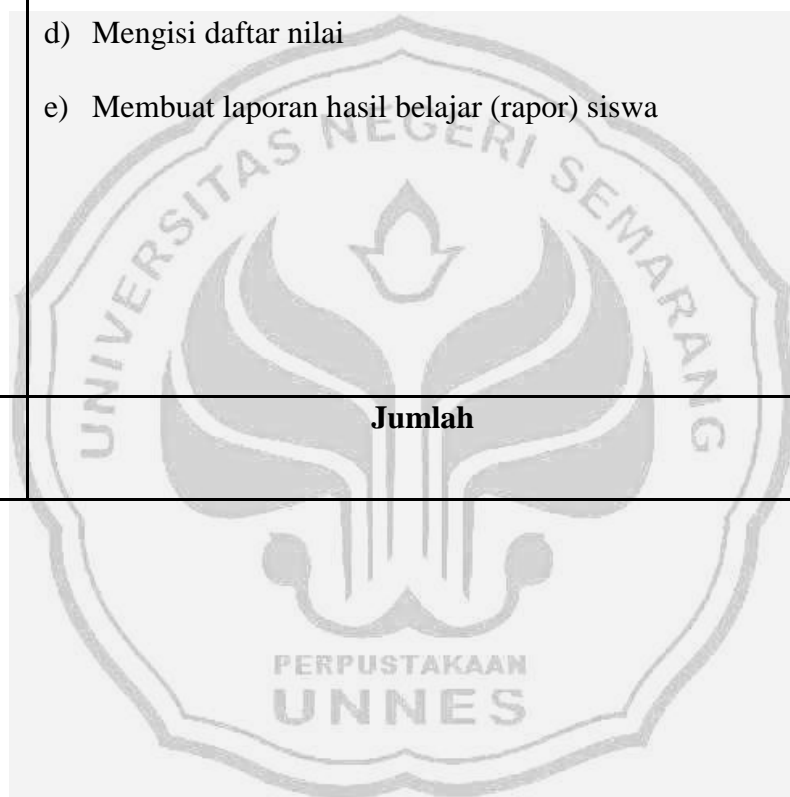
		dapat berpartisipasi dalam kegiatan pembelajaran	13
		m) Menentukan prosedur dan jenis penilaian	14
		n) Membuat alat penilaian dan kunci jawaban	15
		o) Kebersihan dan kerapihan mendukung rencana pembelajaran	16
		p) Penggunaan bahasa tulis dalam pembuatan dokumen rencana pembelajaran	16
2	Pelaksanaan pembelajaran	a) Menyiapkan alat, media, dan sumber belajar	17
		b) Memulai kegiatan pembelajaran dengan kondisi mendukung	18
		c) Melaksanakan jenis kegiatan yang sesuai dengan tujuan siswa, situasi, dan lingkungan	19
		d) Menggunakan alat bantu (media) pembelajaran yang sesuai dengan tujuan, siswa, situasi, dan lingkungan	20
		e) Melaksanakan pembelajaran dalam urutan yang logis	21
		f) Melaksanakan kegiatan pembelajaran secara individual, kelompok atau klasikal	22
		g) Mengelola waktu pembelajaran secara efisien	23
		h) Memberikan petunjuk dan penjelasan yang berkaitan dengan isi pembelajaran	24
		i) Menanggapi pertanyaan dan respon siswa	24
		j) Menggunakan ekspresi lisan, tulisan, isyarat dan gerakan badan.	24

	k) Memicu dan memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran	25
	l) Memantapkan penguasaan materi pembelajaran peserta didik	26
		27
		28



NO	SUB VARIABEL	INDIKATOR	NOMER ITEM
		m) Menunjukkan sikap yang ramah, hangat, luwes, terbuka, penuh pengertian, dan sabar kepada siswa	29
		n) Menunjukkan semangat dalam mengajar	
		o) Mengembangkan hubungan komunikasi antara kepala sekolah dengan guru serta siswa	30
		p) Membantu siswa untuk menyadari kelebihan dan kekurangannya	31
		q) Membantu siswa menumbuhkan rasa kepercayaan diri	32
		r) Menunjukkan keterampilan dalam penggunaan sumber belajar / media pembelajaran	
		s) Melaksanakan penilaian selama proses pembelajaran	33
		t) Melaksanakan penilaian pada akhir pembelajaran	34
		u) Melaksanakan efektifitas proses pembelajaran	
		v) Penggunaan tata cara bahasa Indonesia yang tepat	
		w) Peka terhadap suatu kesalahan cara siswa berbicara	35
		x) Penampilan guru dalam pembelajaran	36
			37
			38
			39

			40
3	Membuat administrasi pengajaran	<ul style="list-style-type: none"> a) Menyusun program tahunan b) Menyusun program semester c) Membuat persiapan mengajar / RP d) Mengisi daftar nilai e) Membuat laporan hasil belajar (rapor) siswa 	<ul style="list-style-type: none"> 41 42 43 44 45
		Jumlah	45



Lampiran

Kisi-Kisi Angket Iklim Komunikasi Organisasi

NO	SUB VARIABEL	INDIKATOR	NOMER ITEM
1	Hubungan sumber daya manusia di sekolah	<p>a) Kepala sekolah mempunyai hubungan yang harmonis dengan guru</p> <p>b) Kepala sekolah mempunyai hubungan interpersonal yang harmonis dengan tenaga kependidikan (tata usaha)</p> <p>c) Kepala sekolah mempunyai hubungan yang harmonis dengan para penjaga sekolah (satpam)</p> <p>d) Kepala sekolah mempunyai hubungan yang harmonis dengan para peserta didik</p> <p>e) Kepala sekolah memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja berkualitas (lebih baik)</p> <p>f) Kepala sekolah memotivasi kinerja tenaga kependidikan (tata usaha)</p> <p>g) Kepala sekolah memotivasi kerja penjaga sekolah</p> <p>h) Kepala sekolah memotivasi peserta didik rajin</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>8</p>

		<p>belajar</p> <p>i) Guru mempunyai hubungan yang baik dengan teman sejawat</p> <p>j) Guru mempunyai hubungan yang baik dengan tenaga kependidikan (tata usaha)</p> <p>k) Guru mempunyai hubungan yang baik dengan penjaga sekolah</p> <p>l) Guru mempunyai hubungan yang baik dengan peserta didik proses pembelajaran</p> <p>m) Guru memotivasi peserta didik rajin belajar</p>	<p>9</p> <p>10</p> <p>11</p> <p>12</p> <p>13</p>
2	Sistem sosial	<p>a) Struktur organisasi sekolah dapat diamati oleh semua warga sekolah dan <i>stakeholders</i></p> <p>b) Struktur organisasi sekolah menggambarkan garis komando dan garis semua sumber daya sekolah</p> <p>c) Sekolah mempunyai kewajiban menyusun program kegiatan sekolah</p> <p>d) Kepala sekolah mempunyai kewajiban melaksanakan program kegiatan sekolah</p>	<p>14</p> <p>15</p> <p>16</p> <p>17</p>

		e) Kepala sekolah mempunyai kewajiban mengevaluasi pelaksanaan program kegiatan sekolah	18
		f) Pembagian tugas guru di sekolah dibuat oleh kepala sekolah dalam bentuk surat pembagian tugas mengajar dan membimbing peserta didik	19
		g) Tenaga kependidikan (tata usaha) mendapat tugas yang jelas supaya dapat melaksanakan tugas dengan baik	20
		h) Setiap kelas mempunyai struktur organisasi kelas	21
		i) Peserta didik dilatih berorganisasi di kelas	22
		j) Pembagian tugas piket harian peserta didik	23
		k) Peserta didik diberi tugas membersihkan ruang dan lingkungan kelas masing-masing	24
3	Peraturan Sekolah	a) Tata tertib sekolah mengatur semua warga sekolah	25
		b) Kepala sekolah menaati peraturan sekolah	26
		c) Peraturan sekolah wajib ditaati oleh semua guru	27
		d) Kepala sekolah menyayangi semua warga sekolah	28
		e) Guru menghormati kepala sekolah	29
		f) Peserta didik menghormati guru dan kepala sekolah	30

--	--	--	--

Kisi-kisi angket Budaya Kerja Guru

NO	SUB VARIABEL	INDIKATOR	NOMER ITEM
1	Datang dan pulang tepat waktu	a) Saya selalu datang tepat waktu sesuai jam kerja	1
		b) Saya selalu pulang tepat waktu sesuai jam kerja	2
		c) Saya selalu selalu masuk kelas untuk mengajar tepat waktu	3
		d) Saya mengakhiri pelajaran tepat waktu	4
2	Menghormati perbedaan pendapat	a) Perbedaan pendapat dengan teman guru adalah hal yang wajar dan saya menghormatinya	5
		b) Perbedaan pendapat dengan kepala sekolah adalah hal yang wajar dan saya menghormatinya	6
3	Musyawarah untuk mufakat	a) Sebagai seorang guru saya mengutamakan musyawarah untuk mufakat dalam menghadapi persoalan bersama dengan teman sejawat	7
		b) Sebagai seorang guru saya mengutamakan musyawarah untuk mufakat dalam menghadapi	8

		persoalan bersama dengan kepala sekolah	
4	Jujur dan disiplin	a) Sebagai seorang guru saya siap menerima masukan-masukan dari guru lain, apabila melakukan kesalahan b) Sebagai seorang guru saya disiplin dalam menjalankan tugas proses belajar mengajar	9 10



Skala Kinerja Guru						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
Perencanaan pembelajaran						
1	Membuat silabus dalam pencapaian hasil belajar					
2	Mermbuat RPP untuk hasil belajar peserta didik					
3	Mengembangkan dan mengorganisasikan materi akan disampaikan dalam pembelajaran peserta didik					
4	Menentukan dan mengembangkan media pembelajaran					
5	Memilih sumber belajar					
6	Menentukan jenis kegiatan pembelajaran					
7	Menyusun langkah-langkah pembelajaran					
8	Menentukan alokasi waktu pembelajaran					
9	Menentukan cara-cara memotivasi siswa dalam pembelajaran					
10	Menyiapkan pertanyaan dalam kegiatan pembelajaran					
11	Menentukan penataan proses pembelajaran					
12	Menentukan cara-cara pengorganisasian siswa agar dapat berpartisipasi dalam kegiatan pembelajaran					
13	Menentukan prosedur dan jenis penilaian					
14	Membuat alat penilaian dan kunci jawaban					
15	Kebersihan dan kerapihan mendukung rencana pembelajaran					
16	Menggunakan bahasa yang baik dalam pembuatan dokumen rencana pembelajaran					

Pelaksanaan pembelajaran					
17	Menyiapkan alat, media dan sumber belajar				
18	Memulai kegiatan pembelajaran dengan kondisi mendukung				
19	Melaksanakan jenis kegiatan yang sesuai dengan tujuan, siswa, situasi, dan lingkungan				
20	Menggunakan alat bantu (media) pembelajaran yang sesuai dengan tujuan, siswa, situasi, dan lingkungan				
21	Melaksanakan pembelajaran dalam urutan yang logis				
22	Melaksanakan kegiatan pembelajaran secara individual, kelompok atau klasikal				
23	Mengelola waktu pembelajaran secara efisien				
24	Memberi petunjuk dan penjelasan yang berkaitan dengan isi pembelajaran				
25	Menanggapi pertanyaan dan respon siswa				
26	Menggunakan ekspresi lisan, tulisan, isyarat dan gerakan badan				
27	Memicu dan memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran				
28	Memantapkan penguasaan materi pembelajaran pada peserta didik				
29	Menunjukkan sikap yang ramah, hangat, luwes, terbuka, penuh pengertian, dan sabar kepada siswa				
30	Menunjukkan semangat dalam mengajar				
31	Mengembangkan hubungan berkomunikasi antara kepala sekolah dengan guru dan siswa				

32	Membantu siswa untuk menyadari kelebihan dan kekurangannya						
33	Membantu siswa untuk menumbuhkan rasa kepercayaan diri						
34	Menunjukkan keterampilan dalam penggunaan sumber belajar/ media pembelajaran						
35	Melaksanakan penilaian selama proses pembelajaran						
36	Melaksanakan penilaian pada akhir pembelajaran						
37	Melaksanakan efektifitas proses pembelajaran						
38	Penggunaan tata cara berbahasa bahasa Indonesia yang tepat						
39	Peka terhadap kesalahan cara siswa berbicara						
40	Penampilan guru dalam pembelajaran						
Membuat administrasi pengajaran							
41	Menyusun Program Tahunan						
42	Menyusun program semester						
43	Membuat persiapan mengajar						
44	Mengisi daftar nilai						
45	Membuat laporan hasil belajar (rapor) siswa						

Lampiran 2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**1. Kinerja Guru****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.980	45



Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KG_01	4.8000	.48423	30
KG_02	4.7667	.50401	30
KG_03	4.6000	.56324	30
KG_04	4.1667	.83391	30
KG_05	4.3667	.61495	30
KG_06	4.3333	.66089	30
KG_07	4.5000	.62972	30
KG_08	4.5333	.57135	30
KG_09	4.3333	.75810	30
KG_10	4.3333	.60648	30
KG_11	4.2667	.63968	30
KG_12	4.2333	.72793	30
KG_13	4.5000	.57235	30
KG_14	4.5000	.62972	30
KG_15	4.4000	.72397	30
KG_16	4.5000	.82001	30
KG_17	4.3333	.80230	30
KG_18	4.3667	.66868	30
KG_19	4.2333	.89763	30
KG_20	4.1667	.64772	30
KG_21	4.4000	.62146	30
KG_22	4.4000	.62146	30
KG_23	4.3667	.61495	30
KG_24	4.5667	.50401	30
KG_25	4.5333	.50742	30
KG_26	4.3667	.55605	30
KG_27	4.4000	.56324	30
KG_28	4.5000	.50855	30
KG_29	4.4667	.62881	30
KG_30	4.3667	.85029	30
KG_31	4.3000	.65126	30
KG_32	4.2333	.62606	30
KG_33	4.2333	.89763	30
KG_34	4.3333	.66089	30
KG_35	4.4667	.57135	30
KG_36	4.4333	.62606	30
KG_37	4.3000	.74971	30
KG_38	4.4333	.72793	30
KG_39	4.5000	.50855	30
KG_40	4.4667	.77608	30
KG_41	4.7000	.53498	30
KG_42	4.7667	.50401	30
KG_43	4.7667	.50401	30
KG_44	4.7667	.50401	30
KG_45	4.6333	.49013	30



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KG_01	195.1333	439.982	.417	.980
KG_02	195.1667	439.730	.412	.980
KG_03	195.3333	434.782	.578	.980
KG_04	195.7667	422.599	.741	.979
KG_05	195.5667	430.254	.708	.979
KG_06	195.6000	426.179	.809	.979
KG_07	195.4333	432.254	.612	.980
KG_08	195.4000	428.731	.830	.979
KG_09	195.6000	432.179	.505	.980
KG_10	195.6000	435.628	.501	.980
KG_11	195.6667	425.333	.870	.979
KG_12	195.7000	422.631	.853	.979
KG_13	195.4333	429.220	.807	.979
KG_14	195.4333	428.392	.763	.979
KG_15	195.5333	423.223	.837	.979
KG_16	195.4333	423.426	.729	.979
KG_17	195.6000	424.110	.724	.979
KG_18	195.5667	425.771	.814	.979
KG_19	195.7000	416.493	.857	.979
KG_20	195.7667	427.357	.781	.979
KG_21	195.5333	427.085	.826	.979
KG_22	195.5333	427.499	.809	.979
KG_23	195.5667	428.116	.793	.979
KG_24	195.3667	438.447	.473	.980
KG_25	195.4000	435.214	.624	.980
KG_26	195.5667	432.254	.697	.979
KG_27	195.5333	428.740	.841	.979
KG_28	195.4333	437.495	.514	.980
KG_29	195.4667	431.085	.659	.979
KG_30	195.5667	421.771	.750	.979
KG_31	195.6333	429.068	.711	.979
KG_32	195.7000	425.872	.868	.979
KG_33	195.7000	416.976	.843	.979
KG_34	195.6000	427.490	.760	.979
KG_35	195.4667	428.602	.835	.979
KG_36	195.5000	426.603	.839	.979
KG_37	195.6333	424.102	.778	.979
KG_38	195.5000	422.603	.854	.979
KG_39	195.4333	438.806	.452	.980
KG_40	195.4667	423.844	.759	.979
KG_41	195.2333	432.806	.701	.979
KG_42	195.1667	434.282	.674	.979
KG_43	195.1667	434.282	.674	.979
KG_44	195.1667	433.730	.700	.979
KG_45	195.3000	437.252	.546	.980



2. Iklim Komunikasi Organisasi Sekolah

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.955	30

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
IKS_01	4.1000	.92289	30
IKS_02	4.1333	.77608	30
IKS_03	4.1667	.74664	30
IKS_04	4.1333	.68145	30
IKS_05	4.2667	.73968	30
IKS_06	4.2667	.73968	30
IKS_07	4.2333	.67891	30
IKS_08	4.3000	.65126	30
IKS_09	4.2667	.73968	30
IKS_10	4.1667	.74664	30
IKS_11	4.1667	.64772	30
IKS_12	4.4000	.56324	30
IKS_13	4.4333	.62606	30
IKS_14	3.9333	.86834	30
IKS_15	4.1333	.68145	30
IKS_16	4.3333	.66089	30
IKS_17	4.4667	.57135	30
IKS_18	4.4333	.67891	30
IKS_19	4.4667	.62881	30
IKS_20	4.1667	.69893	30
IKS_21	4.1667	.64772	30
IKS_22	4.3333	.54667	30
IKS_23	4.0333	1.03335	30
IKS_24	4.2333	.89763	30
IKS_25	4.5667	.67891	30
IKS_26	4.2333	.97143	30
IKS_27	4.3667	.96431	30
IKS_28	4.2000	.84690	30
IKS_29	4.2667	.82768	30
IKS_30	4.2333	.77385	30



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
IKS_01	123.5000	197.293	.842	.951
IKS_02	123.4667	205.292	.633	.953
IKS_03	123.4333	203.082	.768	.952
IKS_04	123.4667	204.326	.779	.952
IKS_05	123.3333	203.885	.736	.952
IKS_06	123.3333	202.851	.787	.952
IKS_07	123.3667	204.654	.765	.952
IKS_08	123.3000	205.803	.736	.953
IKS_09	123.3333	204.506	.705	.953
IKS_10	123.4333	206.599	.597	.954
IKS_11	123.4333	211.564	.424	.955
IKS_12	123.2000	208.648	.676	.953
IKS_13	123.1667	205.385	.791	.952
IKS_14	123.6667	203.885	.618	.953
IKS_15	123.4667	210.257	.468	.955
IKS_16	123.2667	208.547	.576	.954
IKS_17	123.1333	212.189	.448	.955
IKS_18	123.1667	211.454	.408	.955
IKS_19	123.1333	207.775	.651	.953
IKS_20	123.4333	206.944	.624	.953
IKS_21	123.4333	209.151	.555	.954
IKS_22	123.2667	208.685	.696	.953
IKS_23	123.5667	197.495	.737	.952
IKS_24	123.3667	202.516	.652	.953
IKS_25	123.0333	209.895	.489	.954
IKS_26	123.3667	198.585	.747	.952
IKS_27	123.2333	202.668	.596	.954
IKS_28	123.4000	201.076	.757	.952
IKS_29	123.3333	212.644	.275	.957
IKS_30	123.3667	208.516	.486	.955

3. Budaya Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.892	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
BK_01	4.4667	.62881	30
BK_02	4.4333	.67891	30
BK_03	4.4000	.62146	30
BK_04	4.4000	.72397	30
BK_05	4.4000	.77013	30
BK_06	4.1667	.91287	30
BK_07	4.4667	.50742	30
BK_08	4.2000	.96132	30
BK_09	4.4000	.72397	30
BK_10	4.5000	.73108	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BK_01	39.3667	22.516	.773	.873
BK_02	39.4000	22.317	.740	.874
BK_03	39.4333	22.254	.833	.870
BK_04	39.4333	22.392	.672	.878
BK_05	39.4333	22.875	.550	.887
BK_06	39.6667	21.678	.590	.886
BK_07	39.3667	23.689	.724	.879
BK_08	39.6333	22.378	.464	.898
BK_09	39.4333	22.185	.706	.876
BK_10	39.3333	23.333	.518	.889

Lampiran 3 Hasil Uji Prasyarat

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja Guru	Iklim komunikasi sekolah	Budaya Kerja
N		119	119	119
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	89.1877	85.6216	82.0168
	Std. Deviation	8.67484	8.50057	10.28903
Most Extreme Differences	Absolute	.112	.080	.116
	Positive	.106	.080	.116
	Negative	-.112	-.077	-.081
Kolmogorov-Smirnov Z		1.219	.878	1.260
Asymp. Sig. (2-tailed)		.102	.424	.084

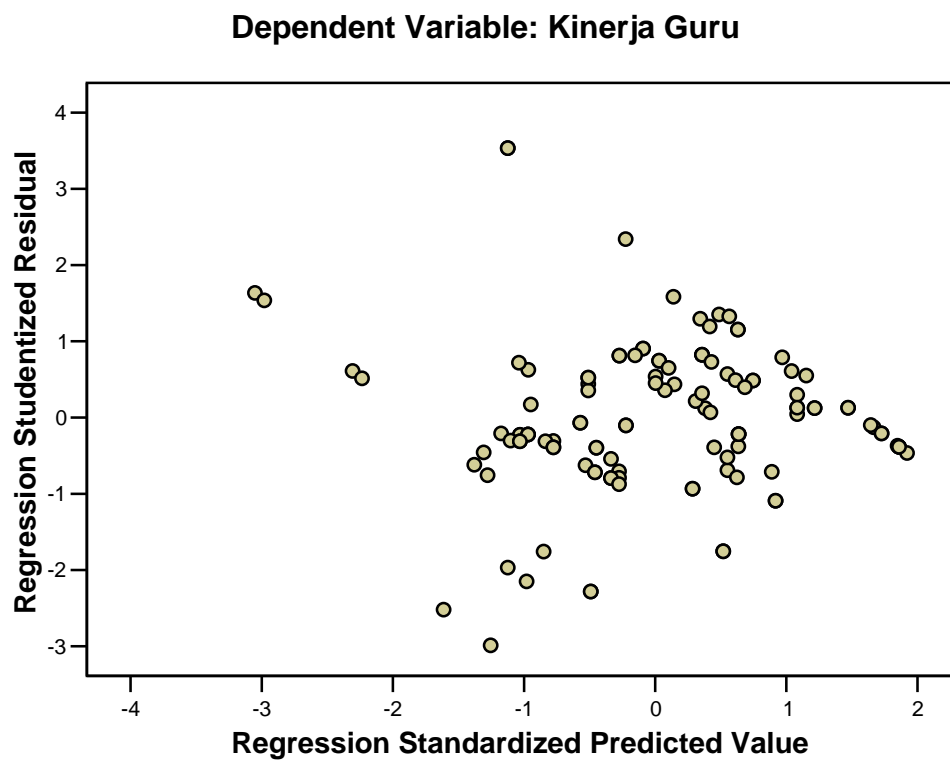
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



2. Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot



3. Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Iklim komunikasi sekolah	.719	1.391
	Budaya Kerja	.719	1.391

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Lampiran 4 Uji Hipotesis

1. Uji Hipotesis 1

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Guru	89.1877	8.67484	119
Iklm komunikasi sekolah	85.6216	8.50057	119

Correlations

		Kinerja Guru	Iklm komunikasi sekolah
Pearson Correlation	Kinerja Guru	1.000	.754
	Iklm komunikasi sekolah	.754	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Guru	.	.000
	Iklm komunikasi sekolah	.000	.
N	Kinerja Guru	119	119
	Iklm komunikasi sekolah	119	119

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.754 ^a	.569	.565	5.71872	154.524	1	117	.000

a. Predictors: (Constant), Iklm komunikasi sekolah

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5053.511	1	5053.511	154.524	.000 ^a
	Residual	3826.334	117	32.704		
	Total	8879.846	118			

a. Predictors: (Constant), Iklm komunikasi sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.272	5.328		4.367	.000
	Iklim komunikasi sekolah	.770	.062	.754	12.431	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

2. Uji Hipotesis 2

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Guru	89.1877	8.67484	119
Budaya Kerja	82.0168	10.28903	119

Correlations

		Kinerja Guru	Budaya Kerja
Pearson Correlation	Kinerja Guru	1.000	.611
	Budaya Kerja	.611	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Guru	.	.000
	Budaya Kerja	.000	.
N	Kinerja Guru	119	119
	Budaya Kerja	119	119

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.611 ^a	.373	.368	6.89725	69.661	1	117	.000

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3313.909	1	3313.909	69.661	.000 ^a
	Residual	5565.936	117	47.572		
	Total	8879.846	118			

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	46.944	5.101		9.204	.000
	Budaya Kerja	.515	.062	.611	8.346	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

3. Uji Hipotesis 3**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Guru	89.1877	8.67484	119
Iklim komunikasi sekolah	85.6216	8.50057	119
Budaya Kerja	82.0168	10.28903	119

Correlations

		Kinerja Guru	Iklim komunikasi sekolah	Budaya Kerja
Pearson Correlation	Kinerja Guru	1.000	.754	.611
	Iklim komunikasi sekolah	.754	1.000	.530
	Budaya Kerja	.611	.530	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Guru	.	.000	.000
	Iklim komunikasi sekolah	.000	.	.000
	Budaya Kerja	.000	.000	.
N	Kinerja Guru	119	119	119
	Iklim komunikasi sekolah	119	119	119
	Budaya Kerja	119	119	119

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.794 ^a	.631	.625	5.31515	99.161	2	116	.000

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Iklim komunikasi sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5602.753	2	2801.377	99.161	.000 ^a
	Residual	3277.093	116	28.251		
	Total	8879.846	118			

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Iklim komunikasi sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru



Lampiran 5 Hasil Penelitian

NO	KODE	KINERJA GURU																							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	UC-01	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
2	UC-02	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5
3	UC-03	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	UC-04	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
5	UC-05	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4
6	UC-06	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
7	UC-07	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	UC-08	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	UC-09	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
10	UC-10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	UC-11	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
12	UC-12	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
13	UC-13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	UC-14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	UC-15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
16	UC-16	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5
17	UC-17	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
18	UC-18	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	5
19	UC-19	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4

20	UC-20	5	5	5	1	3	3	5	3	5	5	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	3	3	3	5
21	UC-21	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
22	UC-22	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4
23	UC-23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	UC-24	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	UC-25	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4
26	UC-26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	UC-27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	UC-28	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4
29	UC-29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	UC-30	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5



No	Kode	KINERJA GURU																				Jumlah	
		25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44		45
1	UC-01	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	198
2	UC-02	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	208
3	UC-03	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	225
4	UC-04	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	194
5	UC-05	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	192
6	UC-06	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	216
7	UC-07	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	185
8	UC-08	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	182
9	UC-09	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	216
10	UC-10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	224
11	UC-11	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	218
12	UC-12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	199
13	UC-13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	180
14	UC-14	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	219
15	UC-15	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	202
16	UC-16	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	196
17	UC-17	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	201
18	UC-18	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	160
19	UC-19	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	193

20	UC-20	5	3	3	5	5	1	3	3	1	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	4	146
21	UC-21	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	172
22	UC-22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	185
23	UC-23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	224
24	UC-24	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	172
25	UC-25	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	188
26	UC-26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	225
27	UC-27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	225
28	UC-28	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	208
29	UC-29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	225
30	UC-30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	221



22	UC-22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	125	
23	UC-23	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	140
24	UC-24	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	5	3	102		
25	UC-25	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	139		
26	UC-26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	148	
27	UC-27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150	
28	UC-28	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	137		
29	UC-29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	149	
30	UC-30	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	120		



22	UC-22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	UC-23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
24	UC-24	4	4	3	3	2	2	5	5	5	4	37
25	UC-25	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	40
26	UC-26	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	42
27	UC-27	5	5	4	4	3	2	4	4	3	2	36
28	UC-28	3	3	3	2	5	5	4	3	4	5	37
29	UC-29	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	37
30	UC-30	3	3	4	5	5	3	4	2	3	5	37



DATA HASIL PENELITIAN

No	KODE	KINERJA GURU																		
		PERENCANAAN																Jumlah	% Skor	Kriteria
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16			
1	R-001	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	73	91,25	SB
2	R-002	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	71	88,75	SB
3	R-003	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
4	R-004	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	68	85,00	SB
5	R-005	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	65	81,25	B
6	R-006	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78	97,50	SB
7	R-007	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	80,00	B
8	R-008	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66	82,50	B
9	R-009	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	76	95,00	SB
10	R-010	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	79	98,75	SB
11	R-011	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	76	95,00	SB
12	R-012	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	73	91,25	SB
13	R-013	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	80,00	B
14	R-014	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
15	R-015	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	76	95,00	SB
16	R-016	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	68	85,00	SB
17	R-017	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	71	88,75	SB
18	R-018	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	4	4	3	4	55	68,75	B
19	R-019	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	71	88,75	SB

20	R-020	5	5	5	1	3	3	5	3	5	5	3	3	3	3	3	1	56	70,00	B
21	R-021	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	61	76,25	B
22	R-022	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70	87,50	SB
23	R-023	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	79	98,75	SB
24	R-024	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	57	71,25	B
25	R-025	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	67	83,75	B
26	R-026	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
27	R-027	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
28	R-028	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	71	88,75	SB
29	R-029	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
30	R-030	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79	98,75	SB
31	R-031	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
32	R-032	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	72	90,00	SB
33	R-033	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	67	83,75	B
34	R-034	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	77	96,25	SB
35	R-035	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	73	91,25	SB
36	R-036	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	67	83,75	B
37	R-037	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
38	R-038	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
39	R-039	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
40	R-040	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	80,00	B
41	R-041	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	71	88,75	SB
42	R-042	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	78	97,50	SB

43	R-043	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	80,00	B	
44	R-044	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB	
45	R-045	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	57	71,25	B	
46	R-046	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	74	92,50	SB	
47	R-047	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	68	85,00	SB	
48	R-048	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	68	85,00	SB	
49	R-049	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	67	83,75	B	
50	R-050	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	74	92,50	SB	
51	R-051	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	72	90,00	SB	
52	R-052	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	70	87,50	SB	
53	R-053	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	76	95,00	SB	
54	R-054	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	68	85,00	SB	
55	R-055	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	65	81,25	B	
56	R-056	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78	97,50	SB	
57	R-057	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	80,00	B	
58	R-058	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66	82,50	B	
59	R-059	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	76	95,00	SB	
60	R-060	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	79	98,75	SB	
61	R-061	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	76	95,00	SB	
62	R-062	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	73	91,25	SB	
63	R-063	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	80,00	B	
64	R-064	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB	
65	R-065	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	76	95,00	SB

66	R-066	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	68	85,00	SB
67	R-067	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	71	88,75	SB
68	R-068	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	4	4	3	4	55	68,75	B
69	R-069	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	71	88,75	SB
70	R-070	5	5	5	1	3	3	5	3	5	5	3	3	3	3	3	1	56	70,00	B
71	R-071	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	61	76,25	B
72	R-072	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70	87,50	SB
73	R-073	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	79	98,75	SB
74	R-074	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	57	71,25	B
75	R-075	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	67	83,75	B
76	R-076	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
77	R-077	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
78	R-078	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	71	88,75	SB
79	R-079	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
80	R-080	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79	98,75	SB
81	R-081	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
82	R-082	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	72	90,00	SB
83	R-083	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	67	83,75	B
84	R-084	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	77	96,25	SB
85	R-085	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	73	91,25	SB
86	R-086	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	67	83,75	B
87	R-087	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
88	R-088	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB

89	R-089	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
90	R-090	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	80,00	B
91	R-091	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	71	88,75	SB
92	R-092	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	78	97,50	SB
93	R-093	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	80,00	B
94	R-094	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
95	R-095	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	57	71,25	B
96	R-096	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	74	92,50	SB
97	R-097	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	68	85,00	SB
98	R-098	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	68	85,00	SB
99	R-099	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	67	83,75	B
100	R-100	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	74	92,50	SB
101	R-101	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79	98,75	SB
102	R-102	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
103	R-103	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	72	90,00	SB
104	R-104	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	67	83,75	B
105	R-105	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	77	96,25	SB
106	R-106	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	73	91,25	SB
107	R-107	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	67	83,75	B
108	R-108	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
109	R-109	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
110	R-110	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
111	R-111	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	80,00	B

112	R-112	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	71	88,75	SB
113	R-113	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	78	97,50	SB
114	R-114	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	80,00	B
115	R-115	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	100,00	SB
116	R-116	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	57	71,25	B
117	R-117	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	74	92,50	SB
118	R-118	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	68	85,00	SB
119	R-119	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	68	85,00	SB
																			f	%
Kriteria	SB																		84	70,6
	B																		35	29,4
	CB																		0	0,0
	KB																		0	0,0
	TB																		0	0,0
Rata-rata																			89,53	SB



No	KODE	KINERJA GURU																												
		PELAKSANAAN PEMBELAJARAN																										Jumlah	% skor	Kriteria
		17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40					
1	R-001	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	101	84,17	SB			
2	R-002	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	112	93,33	SB			
3	R-003	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB			
4	R-004	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	101	84,17	SB			
5	R-005	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	101	84,17	SB		
6	R-006	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	113	94,17	SB			
7	R-007	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96	80,00	B			
8	R-008	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96	80,00	B			
9	R-009	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	115	95,83	SB			
10	R-010	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB			
11	R-011	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	117	97,50	SB			
12	R-012	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	102	85,00	SB				
13	R-013	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96	80,00	B			
14	R-014	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	115	95,83	SB			
15	R-015	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	101	84,17	SB		
16	R-016	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	104	86,67	SB		
17	R-017	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	108	90,00	SB			
18	R-018	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	85	70,83	B		
19	R-019	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	100	83,33	B			
20	R-020	1	3	1	3	3	3	3	5	5	3	3	5	5	1	3	3	1	3	3	3	3	3	5	3	74	61,67	CB		

21	R-021	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	86	71,67	B	
22	R-022	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	92	76,67	B	
23	R-023	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB	
24	R-024	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	95	79,17	B	
25	R-025	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	5	3	96	80,00	B
26	R-026	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB	
27	R-027	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB	
28	R-028	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	112	93,33	SB
29	R-029	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB	
30	R-030	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	117	97,50	SB	
31	R-031	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB	
32	R-032	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	113	94,17	SB	
33	R-033	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	99	82,50	B	
34	R-034	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	107	89,17	SB
35	R-035	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	108	90,00	SB	
36	R-036	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	95	79,17	B	
37	R-037	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB	
38	R-038	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	111	92,50	SB	
39	R-039	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB	
40	R-040	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	104	86,67	SB	
41	R-041	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	113	94,17	SB	
42	R-042	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	115	95,83	SB	
43	R-043	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	91	75,83	B

44	R-044	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB
45	R-045	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	94	78,33	B
46	R-046	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	111	92,50	SB
47	R-047	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	5	4	98	81,67	B
48	R-048	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	97	80,83	B
49	R-049	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	99	82,50	B
50	R-050	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	108	90,00	SB
51	R-051	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	101	84,17	SB
52	R-052	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	112	93,33	SB
53	R-053	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB
54	R-054	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101	84,17	SB
55	R-055	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	101	84,17	SB
56	R-056	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	113	94,17	SB
57	R-057	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96	80,00	B
58	R-058	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96	80,00	B
59	R-059	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	115	95,83	SB
60	R-060	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB
61	R-061	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	117	97,50	SB
62	R-062	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	102	85,00	SB
63	R-063	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96	80,00	B
64	R-064	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	115	95,83	SB
65	R-065	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	101	84,17	SB
66	R-066	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	104	86,67	SB

67	R-067	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	108	90,00	SB
68	R-068	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	85	70,83	B
69	R-069	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	100	83,33	B
70	R-070	1	3	1	3	3	3	3	5	5	3	3	5	5	1	3	3	1	3	3	3	3	3	5	3	74	61,67	CB
71	R-071	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	86	71,67	B
72	R-072	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	92	76,67	B
73	R-073	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB
74	R-074	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	95	79,17	B
75	R-075	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	5	3	96	80,00	B
76	R-076	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB
77	R-077	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB
78	R-078	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	112	93,33	SB
79	R-079	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB
80	R-080	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	117	97,50	SB
81	R-081	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB
82	R-082	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	113	94,17	SB
83	R-083	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	99	82,50	B
84	R-084	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	107	89,17	SB
85	R-085	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	108	90,00	SB
86	R-086	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	95	79,17	B
87	R-087	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB
88	R-088	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	111	92,50	SB
89	R-089	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB

90	R-090	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	104	86,67	SB
91	R-091	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	113	94,17	SB
92	R-092	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	107	89,17	SB
93	R-093	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	88	73,33	B
94	R-094	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	116	96,67	SB
95	R-095	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	93	77,50	B
96	R-096	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	109	90,83	SB
97	R-097	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	5	4	98	81,67	B
98	R-098	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	94	78,33	B
99	R-099	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	99	82,50	B
100	R-100	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	108	90,00	SB
101	R-101	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	117	97,50	SB
102	R-102	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB
103	R-103	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	113	94,17	SB
104	R-104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	99	82,50	B
105	R-105	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	107	89,17	SB
106	R-106	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	108	90,00	SB
107	R-107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	95	79,17	B
108	R-108	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB
109	R-109	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	111	92,50	SB
110	R-110	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	120	100,00	SB
111	R-111	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	104	86,67	SB
112	R-112	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	113	94,17	SB

113	R-113	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	107	89,17	SB
114	R-114	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	88	73,33	B
115	R-115	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	116	96,67	SB	
116	R-116	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	93	77,50	B	
117	R-117	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	109	90,83	SB	
118	R-118	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	5	98	81,67	B	
119	R-119	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	94	78,33	B	
																									f	%		
Kriteria	SB																								79	66,4		
	B																								38	31,9		
	CB																								2	1,7		
	KB																								0	0,0		
	TB																								0	0,0		
Rata-rata																									88,28	SB		



No	Kode	KINERJA GURU										
		Membuat admistrasi Pembelajaran								Jumlah	% skor	Kriteria
		41	42	43	44	45	Jumlah	% skor	Kriteria			
1	R-001	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	198	88,00	SB
2	R-002	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	208	92,44	SB
3	R-003	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
4	R-004	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	194	86,22	SB
5	R-005	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	191	84,89	SB
6	R-006	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	216	96,00	SB
7	R-007	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	185	82,22	B
8	R-008	4	4	4	4	4	20	80,00	B	182	80,89	B
9	R-009	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	216	96,00	SB
10	R-010	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	224	99,56	SB
11	R-011	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	218	96,89	SB
12	R-012	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	199	88,44	SB
13	R-013	4	4	4	4	4	20	80,00	B	180	80,00	B
14	R-014	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	219	97,33	SB
15	R-015	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	202	89,78	SB
16	R-016	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	196	87,11	SB
17	R-017	4	4	4	5	5	22	88,00	SB	201	89,33	SB
18	R-018	4	4	4	4	4	20	80,00	B	160	71,11	B
19	R-019	4	5	5	4	4	22	88,00	SB	193	85,78	SB

20	R-020	3	3	3	3	4	16	64,00	CB	146	64,89	CB
21	R-021	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	172	76,44	B
22	R-022	4	5	5	5	4	23	92,00	SB	185	82,22	B
23	R-023	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	224	99,56	SB
24	R-024	4	4	4	4	4	20	80,00	B	172	76,44	B
25	R-025	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	188	83,56	B
26	R-026	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
27	R-027	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
28	R-028	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	208	92,44	SB
29	R-029	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
30	R-030	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	221	98,22	SB
31	R-031	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
32	R-032	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	210	93,33	SB
33	R-033	4	4	4	3	3	18	72,00	B	184	81,78	B
34	R-034	5	5	4	4	4	22	88,00	SB	206	91,56	SB
35	R-035	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	206	91,56	SB
36	R-036	5	4	4	4	4	21	84,00	B	183	81,33	B
37	R-037	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
38	R-038	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	216	96,00	SB
39	R-039	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
40	R-040	4	5	5	4	3	21	84,00	B	189	84,00	B
41	R-041	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	208	92,44	SB
42	R-042	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	218	96,89	SB

43	R-043	4	4	4	4	4	20	80,00	B	175	77,78	B
44	R-044	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
45	R-045	3	3	3	4	3	16	64,00	CB	167	74,22	B
46	R-046	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	210	93,33	SB
47	R-047	4	4	4	4	4	20	80,00	B	186	82,67	B
48	R-048	4	5	5	4	4	22	88,00	SB	187	83,11	B
49	R-049	4	4	4	5	5	22	88,00	SB	188	83,56	B
50	R-050	4	4	5	5	3	21	84,00	B	203	90,22	SB
51	R-051	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	197	87,56	SB
52	R-052	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	207	92,00	SB
53	R-053	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	221	98,22	SB
54	R-054	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	194	86,22	SB
55	R-055	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	191	84,89	SB
56	R-056	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	216	96,00	SB
57	R-057	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	185	82,22	B
58	R-058	4	4	4	4	4	20	80,00	B	182	80,89	B
59	R-059	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	216	96,00	SB
60	R-060	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	224	99,56	SB
61	R-061	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	218	96,89	SB
62	R-062	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	199	88,44	SB
63	R-063	4	4	4	4	4	20	80,00	B	180	80,00	B
64	R-064	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	219	97,33	SB
65	R-065	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	202	89,78	SB

66	R-066	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	196	87,11	SB
67	R-067	4	4	4	5	5	22	88,00	SB	201	89,33	SB
68	R-068	4	4	4	4	4	20	80,00	B	160	71,11	B
69	R-069	4	5	5	4	4	22	88,00	SB	193	85,78	SB
70	R-070	3	3	3	3	4	16	64,00	CB	146	64,89	CB
71	R-071	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	172	76,44	B
72	R-072	4	5	5	5	4	23	92,00	SB	185	82,22	B
73	R-073	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	224	99,56	SB
74	R-074	4	4	4	4	4	20	80,00	B	172	76,44	B
75	R-075	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	188	83,56	B
76	R-076	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
77	R-077	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
78	R-078	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	208	92,44	SB
79	R-079	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
80	R-080	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	221	98,22	SB
81	R-081	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
82	R-082	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	210	93,33	SB
83	R-083	4	4	4	3	3	18	72,00	B	184	81,78	B
84	R-084	5	5	4	4	4	22	88,00	SB	206	91,56	SB
85	R-085	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	206	91,56	SB
86	R-086	5	4	4	4	4	21	84,00	B	183	81,33	B
87	R-087	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
88	R-088	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	216	96,00	SB

89	R-089	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
90	R-090	4	5	5	4	3	21	84,00	B	189	84,00	B
91	R-091	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	208	92,44	SB
92	R-092	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	210	93,33	SB
93	R-093	4	4	4	4	4	20	80,00	B	172	76,44	B
94	R-094	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	221	98,22	SB
95	R-095	3	3	3	4	3	16	64,00	CB	166	73,78	B
96	R-096	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	208	92,44	SB
97	R-097	4	4	4	4	4	20	80,00	B	186	82,67	B
98	R-098	4	3	5	3	4	19	76,00	B	181	80,44	B
99	R-099	4	4	4	5	5	22	88,00	SB	188	83,56	B
100	R-100	4	4	5	5	3	21	84,00	B	203	90,22	SB
101	R-101	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	221	98,22	SB
102	R-102	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
103	R-103	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	210	93,33	SB
104	R-104	4	4	4	3	3	18	72,00	B	184	81,78	B
105	R-105	5	5	4	4	4	22	88,00	SB	206	91,56	SB
106	R-106	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	206	91,56	SB
107	R-107	5	4	4	4	4	21	84,00	B	183	81,33	B
108	R-108	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
109	R-109	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	216	96,00	SB
110	R-110	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	225	100,00	SB
111	R-111	4	5	5	4	3	21	84,00	B	189	84,00	B

112	R-112	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	208	92,44	SB
113	R-113	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	210	93,33	SB
114	R-114	4	4	4	4	4	20	80,00	B	172	76,44	B
115	R-115	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	221	98,22	SB
116	R-116	3	3	3	4	3	16	64,00	CB	166	73,78	B
117	R-117	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	208	92,44	SB
118	R-118	4	4	4	4	4	20	80,00	B	186	82,67	B
119	R-119	4	3	5	3	4	19	76,00	B	181	80,44	B
							f	%		f	%	
Kriteria	SB						87	73,1		78	65,5	
	B						27	22,7		39	32,8	
	CB						5	4,2		2	1,7	
	KB						0	0,0		0	0,0	
	TB						0	0,0		0	0,0	
Rata-rata							92,44	SB		89,19	SB	

No	Kode	IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI																	
		Hubungan sumber daya manusia di sekolah															Jumlah	% skor	Kriteria
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13					
1	R-001	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B	
2	R-002	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	53	81,54	B		
3	R-003	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	63	96,92	SB		
4	R-004	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	55	84,62	SB		
5	R-005	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	52	80,00	B		
6	R-006	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	58	89,23	SB		
7	R-007	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B		
8	R-008	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B		
9	R-009	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	58	89,23	SB		
10	R-010	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	60	92,31	SB		
11	R-011	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	60	92,31	SB		
12	R-012	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B		
13	R-013	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	45	69,23	B		
14	R-014	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	61	93,85	SB		
15	R-015	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	100,00	SB		
16	R-016	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B		
17	R-017	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	60	92,31	SB		
18	R-018	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	3	56	86,15	SB		
19	R-019	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	50	76,92	B		

20	R-020	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51	78,46	B
21	R-021	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B
22	R-022	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	53	81,54	B	
23	R-023	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	61	93,85	SB	
24	R-024	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	4	4	4	34	52,31	CB	
25	R-025	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	56	86,15	SB	
26	R-026	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	100,00	SB	
27	R-027	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	100,00	SB	
28	R-028	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B	
29	R-029	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	100,00	SB	
30	R-030	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	59	90,77	SB	
31	R-031	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	64	98,46	SB	
32	R-032	3	5	4	3	5	3	3	3	5	5	5	4	5	53	81,54	B	
33	R-033	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B	
34	R-034	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	61	93,85	SB	
35	R-035	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	62	95,38	SB	
36	R-036	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B	
37	R-037	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	100,00	SB	
38	R-038	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	63	96,92	SB	
39	R-039	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	64	98,46	SB	
40	R-040	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53	81,54	B	
41	R-041	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B	
42	R-042	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	60	92,31	SB	

43	R-043	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50	76,92	B
44	R-044	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	100,00	SB
45	R-045	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4		57	87,69	SB
46	R-046	3	5	4	3	5	3	3	3	5	5	5	4	5		53	81,54	B
47	R-047	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		52	80,00	B
48	R-048	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4		56	86,15	SB
49	R-049	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5		59	90,77	SB
50	R-050	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		65	100,00	SB
51	R-051	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		52	80,00	B
52	R-052	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4		47	72,31	B
53	R-053	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		65	100,00	SB
54	R-054	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5		55	84,62	SB
55	R-055	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4		52	80,00	B
56	R-056	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5		63	96,92	SB
57	R-057	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5		53	81,54	B
58	R-058	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4		49	75,38	B
59	R-059	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		65	100,00	SB
60	R-060	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4		61	93,85	SB
61	R-061	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5		61	93,85	SB
62	R-062	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		52	80,00	B
63	R-063	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4		45	69,23	B
64	R-064	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5		59	90,77	SB
65	R-065	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		65	100,00	SB

66	R-066	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B
67	R-067	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	60	92,31	SB	
68	R-068	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	3	56	86,15	SB	
69	R-069	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	50	76,92	B	
70	R-070	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51	78,46	B	
71	R-071	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	4	4	4	34	52,31	CB	
72	R-072	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	53	81,54	B	
73	R-073	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	63	96,92	SB	
74	R-074	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	44	67,69	CB	
75	R-075	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	59	90,77	SB	
76	R-076	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	100,00	SB	
77	R-077	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	100,00	SB	
78	R-078	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3	4	3	3	54	83,08	B	
79	R-079	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	64	98,46	SB	
80	R-080	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	100,00	SB	
81	R-081	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	64	98,46	SB	
82	R-082	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	57	87,69	SB	
83	R-083	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B	
84	R-084	3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	5	5	51	78,46	B	
85	R-085	3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	5	5	51	78,46	B	
86	R-086	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B	
87	R-087	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	48	73,85	B	
88	R-088	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	63	96,92	SB	

89	R-089	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	51	78,46	B
90	R-090	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	50	76,92	B
91	R-091	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3	4	3	3	54	83,08	B
92	R-092	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	57	87,69	SB
93	R-093	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	44	67,69	CB
94	R-094	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	100,00	SB
95	R-095	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	57	87,69	SB
96	R-096	3	5	4	4	4	5	5	5	3	3	5	5	5	56	86,15	SB
97	R-097	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B
98	R-098	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B
99	R-099	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	48	73,85	B
100	R-100	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	61	93,85	SB
101	R-101	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	60	92,31	SB
102	R-102	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	64	98,46	SB
103	R-103	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	57	87,69	SB
104	R-104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B
105	R-105	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	47	72,31	B
106	R-106	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	47	72,31	B
107	R-107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B
108	R-108	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	48	73,85	B
109	R-109	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	63	96,92	SB
110	R-110	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	51	78,46	B
111	R-111	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	50	76,92	B

112	R-112	3	5	4	4	4	5	5	5	3	3	5	5	5	56	86,15	SB
113	R-113	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	58	89,23	SB
114	R-114	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50	76,92	B
115	R-115	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	61	93,85	SB
116	R-116	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	57	87,69	SB
117	R-117	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	48	73,85	B
118	R-118	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	56	86,15	SB
119	R-119	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	80,00	B
															f	%	
Kriteria	SB														61	51,3	
	B														54	45,4	
	CB														4	3,4	
	KB														0	0,0	
	TB														0	0,0	
Rata-rata															85,59	SB	



No	Kode	IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI														
		Sistem sosial												Jumlah	% skor	Kriteria
		14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24				
1	R-001	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	80,00	B
2	R-002	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	42	76,36	B
3	R-003	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	53	96,36	SB
4	R-004	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	50	90,91	SB
5	R-005	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	44	80,00	B
6	R-006	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	50	90,91	SB
7	R-007	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43	78,18	B
8	R-008	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	42	76,36	B
9	R-009	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	50	90,91	SB
10	R-010	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	54	98,18	SB
11	R-011	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	51	92,73	SB
12	R-012	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	80,00	B
13	R-013	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	45	81,82	B
14	R-014	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	50	90,91	SB
15	R-015	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	48	87,27	SB
16	R-016	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	80,00	B
17	R-017	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	50	90,91	SB
18	R-018	5	5	4	5	5	5	5	5	3	2	3	3	47	85,45	SB
19	R-019	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	37	67,27	CB

20	R-020	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	37	67,27	CB
21	R-021	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43	78,18	B
22	R-022	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	45	81,82	B
23	R-023	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	52	94,55	SB
24	R-024	1	3	5	5	5	3	2	3	4	2	4	37	67,27	CB
25	R-025	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	44	80,00	B
26	R-026	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	50	90,91	SB
27	R-027	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	50	90,91	SB
28	R-028	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	80,00	B
29	R-029	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	53	96,36	SB
30	R-030	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	52	94,55	SB
31	R-031	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	54	98,18	SB
32	R-032	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	49	89,09	SB
33	R-033	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	80,00	B
34	R-034	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	47	85,45	SB
35	R-035	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	49	89,09	SB
36	R-036	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	42	76,36	B
37	R-037	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	100,00	SB
38	R-038	5	4	4	5	5	4	5	5	4	2	3	46	83,64	B
39	R-039	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	100,00	SB
40	R-040	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	48	87,27	SB
41	R-041	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	80,00	B
42	R-042	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	51	92,73	SB

43	R-043	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	43	78,18	B
44	R-044	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	100,00	SB
45	R-045	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	44	80,00	B
46	R-046	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	49	89,09	SB
47	R-047	2	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47	85,45	SB
48	R-048	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	44	80,00	B
49	R-049	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	51	92,73	SB
50	R-050	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	47	85,45	SB
51	R-051	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	80,00	B
52	R-052	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	48	87,27	SB
53	R-053	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	48	87,27	SB
54	R-054	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	50	90,91	SB
55	R-055	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	44	80,00	B
56	R-056	5	4	4	5	5	4	5	5	4	2	3	46	83,64	B
57	R-057	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	45	81,82	B
58	R-058	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	42	76,36	B
59	R-059	5	4	4	5	5	4	5	5	4	2	3	46	83,64	B
60	R-060	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	52	94,55	SB
61	R-061	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	50	90,91	SB
62	R-062	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	80,00	B
63	R-063	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	45	81,82	B
64	R-064	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	52	94,55	SB
65	R-065	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	48	87,27	SB

66	R-066	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	80,00	B
67	R-067	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	50	90,91	SB
68	R-068	5	5	4	5	5	5	5	5	3	2	3	47	85,45	SB
69	R-069	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	37	67,27	CB
70	R-070	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	37	67,27	CB
71	R-071	1	3	5	5	5	3	2	3	4	2	4	37	67,27	CB
72	R-072	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	45	81,82	B
73	R-073	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	53	96,36	SB
74	R-074	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	37	67,27	CB
75	R-075	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	51	92,73	SB
76	R-076	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	100,00	SB
77	R-077	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	100,00	SB
78	R-078	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	47	85,45	SB
79	R-079	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	100,00	SB
80	R-080	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	48	87,27	SB
81	R-081	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	54	98,18	SB
82	R-082	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	49	89,09	SB
83	R-083	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43	78,18	B
84	R-084	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	44	80,00	B
85	R-085	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	44	80,00	B
86	R-086	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	42	76,36	B
87	R-087	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	100,00	SB
88	R-088	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	49	89,09	SB

89	R-089	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	4	42	76,36	B
90	R-090	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	48	87,27	SB
91	R-091	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	47	85,45	SB
92	R-092	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	49	89,09	SB
93	R-093	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	37	67,27	CB
94	R-094	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	48	87,27	SB
95	R-095	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	44	80,00	B
96	R-096	4	3	4	4	3	5	5	3	5	5	5	46	83,64	B
97	R-097	2	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47	85,45	SB
98	R-098	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	42	76,36	B
99	R-099	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	42	76,36	B
100	R-100	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	47	85,45	SB
101	R-101	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	54	98,18	SB
102	R-102	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	54	98,18	SB
103	R-103	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	49	89,09	SB
104	R-104	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	43	78,18	B
105	R-105	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	48	87,27	SB
106	R-106	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	48	87,27	SB
107	R-107	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	42	76,36	B
108	R-108	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	100,00	SB
109	R-109	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	49	89,09	SB
110	R-110	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	4	42	76,36	B
111	R-111	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	48	87,27	SB

112	R-112	4	3	4	4	3	5	5	3	5	5	5	46	83,64	B
113	R-113	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	50	90,91	SB
114	R-114	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	43	78,18	B
115	R-115	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	52	94,55	SB
116	R-116	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	44	80,00	B
117	R-117	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	100,00	SB
118	R-118	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	44	80,00	B
119	R-119	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	42	76,36	B
													f		%
Kriteria	SB													65	54,6
	B													46	38,7
	CB													8	6,7
	KB													0	0,0
	TB													0	0,0
Rata-rata														85,38	SB

No	Kode	IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI										
		Peraturan sekolah								Jumlah	% skor	Kriteria
		25	26	27	28	29	Jumlah	% skor	Kriteria			
1	R-001	4	4	5	4	4	21	84,00	B	117	80,69	B
2	R-002	4	4	4	4	5	21	84,00	B	116	80,00	B
3	R-003	5	5	5	4	5	24	96,00	SB	140	96,55	SB
4	R-004	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	130	89,66	SB
5	R-005	4	4	4	4	4	20	80,00	B	116	80,00	B
6	R-006	4	4	5	4	5	22	88,00	SB	130	89,66	SB
7	R-007	4	4	4	4	4	20	80,00	B	115	79,31	B
8	R-008	4	3	4	3	4	18	72,00	B	112	77,24	B
9	R-009	4	4	5	4	5	22	88,00	SB	130	89,66	SB
10	R-010	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	138	95,17	SB
11	R-011	5	4	5	4	5	23	92,00	SB	134	92,41	SB
12	R-012	4	4	5	4	4	21	84,00	B	117	80,69	B
13	R-013	5	5	4	4	4	22	88,00	SB	112	77,24	B
14	R-014	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	136	93,79	SB
15	R-015	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	138	95,17	SB
16	R-016	4	4	4	4	5	21	84,00	B	117	80,69	B
17	R-017	5	5	5	4	3	22	88,00	SB	132	91,03	SB
18	R-018	2	2	2	3	2	11	44,00	KB	114	78,62	B
19	R-019	5	3	4	3	4	19	76,00	B	106	73,10	B

20	R-020	4	4	1	5	4	18	72,00	B	106	73,10	B
21	R-021	4	4	4	4	4	20	80,00	B	115	79,31	B
22	R-022	4	4	4	4	5	21	84,00	B	119	82,07	B
23	R-023	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	138	95,17	SB
24	R-024	4	1	4	2	4	15	60,00	CB	86	59,31	CB
25	R-025	4	4	4	5	5	22	88,00	SB	122	84,14	SB
26	R-026	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	140	96,55	SB
27	R-027	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	140	96,55	SB
28	R-028	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	121	83,45	B
29	R-029	5	5	5	4	5	24	96,00	SB	142	97,93	SB
30	R-030	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	136	93,79	SB
31	R-031	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	143	98,62	SB
32	R-032	5	5	4	5	4	23	92,00	SB	125	86,21	SB
33	R-033	4	4	4	3	3	18	72,00	B	114	78,62	B
34	R-034	5	4	4	5	5	23	92,00	SB	131	90,34	SB
35	R-035	5	5	4	5	4	23	92,00	SB	134	92,41	SB
36	R-036	4	3	4	4	4	19	76,00	B	113	77,93	B
37	R-037	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	144	99,31	SB
38	R-038	4	4	4	4	5	21	84,00	B	130	89,66	SB
39	R-039	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	144	99,31	SB
40	R-040	5	5	5	3	2	20	80,00	B	121	83,45	B
41	R-041	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	121	83,45	B
42	R-042	5	4	5	4	5	23	92,00	SB	134	92,41	SB

43	R-043	4	4	4	3	3	18	72,00	B	111	76,55	B
44	R-044	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	144	99,31	SB
45	R-045	4	5	5	4	3	21	84,00	B	122	84,14	SB
46	R-046	5	5	4	5	4	23	92,00	SB	125	86,21	SB
47	R-047	5	4	5	4	4	22	88,00	SB	121	83,45	B
48	R-048	4	4	4	5	5	22	88,00	SB	122	84,14	SB
49	R-049	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	135	93,10	SB
50	R-050	5	5	5	3	2	20	80,00	B	132	91,03	SB
51	R-051	4	4	5	4	4	21	84,00	B	117	80,69	B
52	R-052	5	4	4	4	4	21	84,00	B	116	80,00	B
53	R-053	5	4	5	5	5	24	96,00	SB	137	94,48	SB
54	R-054	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	130	89,66	SB
55	R-055	4	4	4	4	4	20	80,00	B	116	80,00	B
56	R-056	4	4	4	4	5	21	84,00	B	130	89,66	SB
57	R-057	4	4	4	4	5	21	84,00	B	119	82,07	B
58	R-058	4	5	4	4	4	21	84,00	B	112	77,24	B
59	R-059	4	4	4	4	5	21	84,00	B	132	91,03	SB
60	R-060	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	138	95,17	SB
61	R-061	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	136	93,79	SB
62	R-062	4	4	5	4	4	21	84,00	B	117	80,69	B
63	R-063	5	5	4	4	4	22	88,00	SB	112	77,24	B
64	R-064	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	136	93,79	SB
65	R-065	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	138	95,17	SB

66	R-066	4	4	4	4	5	21	84,00	B	117	80,69	B
67	R-067	5	5	5	4	3	22	88,00	SB	132	91,03	SB
68	R-068	2	2	2	3	2	11	44,00	KB	114	78,62	B
69	R-069	5	3	4	3	4	19	76,00	B	106	73,10	B
70	R-070	4	4	1	5	4	18	72,00	B	106	73,10	B
71	R-071	4	1	4	2	4	15	60,00	CB	86	59,31	CB
72	R-072	4	4	4	4	5	21	84,00	B	119	82,07	B
73	R-073	5	5	5	4	5	24	96,00	SB	140	96,55	SB
74	R-074	4	3	3	3	3	16	64,00	CB	97	66,90	CB
75	R-075	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	135	93,10	SB
76	R-076	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	145	100,00	SB
77	R-077	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	145	100,00	SB
78	R-078	5	4	4	5	5	23	92,00	SB	124	85,52	SB
79	R-079	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	144	99,31	SB
80	R-080	5	4	5	5	5	24	96,00	SB	137	94,48	SB
81	R-081	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	143	98,62	SB
82	R-082	5	4	4	4	4	21	84,00	B	127	87,59	SB
83	R-083	4	4	4	4	4	20	80,00	B	115	79,31	B
84	R-084	5	5	4	3	3	20	80,00	B	115	79,31	B
85	R-085	5	5	4	3	3	20	80,00	B	115	79,31	B
86	R-086	4	3	4	4	4	19	76,00	B	113	77,93	B
87	R-087	5	5	5	3	3	21	84,00	B	124	85,52	SB
88	R-088	4	4	4	5	4	21	84,00	B	133	91,72	SB

89	R-089	4	4	4	4	5	21	84,00	B	114	78,62	B
90	R-090	5	5	5	3	2	20	80,00	B	118	81,38	B
91	R-091	5	4	4	5	5	23	92,00	SB	124	85,52	SB
92	R-092	5	4	4	4	4	21	84,00	B	127	87,59	SB
93	R-093	4	3	3	3	3	16	64,00	CB	97	66,90	CB
94	R-094	5	4	5	5	5	24	96,00	SB	137	94,48	SB
95	R-095	4	5	5	4	3	21	84,00	B	122	84,14	SB
96	R-096	5	4	5	3	5	22	88,00	SB	124	85,52	SB
97	R-097	5	4	5	4	4	22	88,00	SB	121	83,45	B
98	R-098	4	3	4	3	4	18	72,00	B	112	77,24	B
99	R-099	4	5	4	4	4	21	84,00	B	111	76,55	B
100	R-100	5	5	5	3	2	20	80,00	B	128	88,28	SB
101	R-101	5	5	5	5	4	24	96,00	SB	138	95,17	SB
102	R-102	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	143	98,62	SB
103	R-103	5	4	4	4	4	21	84,00	B	127	87,59	SB
104	R-104	4	4	4	4	4	20	80,00	B	115	79,31	B
105	R-105	5	4	4	4	4	21	84,00	B	116	80,00	B
106	R-106	5	4	4	4	4	21	84,00	B	116	80,00	B
107	R-107	4	3	4	4	4	19	76,00	B	113	77,93	B
108	R-108	5	5	5	3	3	21	84,00	B	124	85,52	SB
109	R-109	4	4	4	5	4	21	84,00	B	133	91,72	SB
110	R-110	4	4	4	4	5	21	84,00	B	114	78,62	B
111	R-111	5	5	5	3	2	20	80,00	B	118	81,38	B

112	R-112	5	4	5	3	5	22	88,00	SB	124	85,52	SB
113	R-113	4	4	5	4	5	22	88,00	SB	130	89,66	SB
114	R-114	4	4	4	3	3	18	72,00	B	111	76,55	B
115	R-115	5	5	5	5	5	25	100,00	SB	138	95,17	SB
116	R-116	4	5	5	4	3	21	84,00	B	122	84,14	SB
117	R-117	5	5	5	3	3	21	84,00	B	124	85,52	SB
118	R-118	4	4	4	5	5	22	88,00	SB	122	84,14	SB
119	R-119	4	3	4	3	4	18	72,00	B	112	77,24	B
							f	%		f	%	
Kriteria	SB						56	47,1		66	55,5	
	B						57	47,9		49	41,2	
	CB						4	3,4		4	3,4	
	KB						2	1,7		0	0,0	
	TB						0	0,0		0	0,0	
Rata-rata							86,25	SB		85,62	SB	

No	Kode	BUDAYA KERJA																
		Datang dan pulang tepat waktu						Menghormati perbedaan pendapat						Musyawarah untuk mufakat				
		1	2	3	4	Jumlah	% skor	Kriteria	5	6	Jumlah	% skor	Kriteria	7	8	Jumlah	% skor	Kriteria
1	R-001	4	3	4	4	15	75,00	B	4	3	7	70,00	B	4	4	8	80,00	B
2	R-002	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB
3	R-003	3	4	3	4	14	70,00	B	5	5	10	100,00	SB	3	4	7	70,00	B
4	R-004	4	4	4	4	16	80,00	B	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
5	R-005	4	4	4	4	16	80,00	B	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
6	R-006	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	4	9	90,00	SB	4	3	7	70,00	B
7	R-007	4	5	4	4	17	85,00	SB	2	4	6	60,00	CB	5	5	10	100,00	SB
8	R-008	3	3	3	2	11	55,00	CB	5	5	10	100,00	SB	4	3	7	70,00	B
9	R-009	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	4	9	90,00	SB	4	3	7	70,00	B
10	R-010	4	4	3	4	15	75,00	B	3	3	6	60,00	CB	4	4	8	80,00	B
11	R-011	5	3	5	5	18	90,00	SB	5	3	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
12	R-012	4	4	4	4	16	80,00	B	4	3	7	70,00	B	4	4	8	80,00	B
13	R-013	3	3	3	2	11	55,00	CB	3	5	8	80,00	B	4	3	7	70,00	B
14	R-014	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
15	R-015	4	4	4	4	16	80,00	B	5	5	10	100,00	SB	4	4	8	80,00	B
16	R-016	4	4	4	4	16	80,00	B	4	5	9	90,00	SB	5	4	9	90,00	SB
17	R-017	4	4	4	4	16	80,00	B	5	4	9	90,00	SB	4	5	9	90,00	SB
18	R-018	4	4	4	3	15	75,00	B	3	4	7	70,00	B	4	3	7	70,00	B
19	R-019	4	4	4	4	16	80,00	B	4	4	8	80,00	B	5	5	10	100,00	SB

20	R-020	4	4	4	4	16	80,00	B	5	5	10	100,00	SB	4	1	5	50,00	KB
21	R-021	2	2	4	3	11	55,00	CB	3	5	8	80,00	B	2	1	3	30,00	TB
22	R-022	4	5	4	4	17	85,00	SB	2	4	6	60,00	CB	5	5	10	100,00	SB
23	R-023	4	4	4	4	16	80,00	B	3	3	6	60,00	CB	4	4	8	80,00	B
24	R-024	2	2	4	3	11	55,00	CB	3	5	8	80,00	B	2	1	3	30,00	TB
25	R-025	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	4	8	80,00	B	3	2	5	50,00	KB
26	R-026	5	5	4	4	18	90,00	SB	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB
27	R-027	5	5	4	4	18	90,00	SB	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB
28	R-028	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	5	9	90,00	SB	5	5	10	100,00	SB
29	R-029	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB
30	R-030	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
31	R-031	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	5	9	90,00	SB	5	5	10	100,00	SB
32	R-032	5	5	5	4	19	95,00	SB	4	2	6	60,00	CB	4	4	8	80,00	B
33	R-033	4	4	3	5	16	80,00	B	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
34	R-034	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
35	R-035	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	5	9	90,00	SB	5	5	10	100,00	SB
36	R-036	3	3	4	5	15	75,00	B	5	3	8	80,00	B	4	2	6	60,00	CB
37	R-037	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	4	9	90,00	SB	5	4	9	90,00	SB
38	R-038	3	4	3	4	14	70,00	B	5	5	10	100,00	SB	3	4	7	70,00	B
39	R-039	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB
40	R-040	5	5	4	4	18	90,00	SB	3	3	6	60,00	CB	5	3	8	80,00	B
41	R-041	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	4	9	90,00	SB	5	4	9	90,00	SB
42	R-042	5	3	5	5	18	90,00	SB	5	3	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B

43	R-043	4	4	4	3	15	75,00	B	3	4	7	70,00	B	4	3	7	70,00	B
44	R-044	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB
45	R-045	2	2	4	3	11	55,00	CB	3	5	8	80,00	B	2	1	3	30,00	TB
46	R-046	5	5	4	4	18	90,00	SB	3	3	6	60,00	CB	5	3	8	80,00	B
47	R-047	4	5	5	5	19	95,00	SB	5	4	9	90,00	SB	3	4	7	70,00	B
48	R-048	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	4	8	80,00	B	3	2	5	50,00	KB
49	R-049	4	4	4	4	16	80,00	B	5	5	10	100,00	SB	5	3	8	80,00	B
50	R-050	4	4	4	4	16	80,00	B	5	5	10	100,00	SB	4	4	8	80,00	B
51	R-051	4	3	4	4	15	75,00	B	4	3	7	70,00	B	4	4	8	80,00	B
52	R-052	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	5	9	90,00	SB	5	4	9	90,00	SB
53	R-053	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	4	9	90,00	SB	5	3	8	80,00	B
54	R-054	4	4	4	4	16	80,00	B	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
55	R-055	4	4	4	4	16	80,00	B	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
56	R-056	3	3	4	5	15	75,00	B	5	5	10	100,00	SB	5	4	9	90,00	SB
57	R-057	4	4	4	4	16	80,00	B	5	5	10	100,00	SB	4	1	5	50,00	KB
58	R-058	3	3	4	5	15	75,00	B	5	3	8	80,00	B	4	2	6	60,00	CB
59	R-059	3	3	4	5	15	75,00	B	5	5	10	100,00	SB	5	4	9	90,00	SB
60	R-060	4	4	4	4	16	80,00	B	3	3	6	60,00	CB	4	4	8	80,00	B
61	R-061	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
62	R-062	4	4	4	4	16	80,00	B	4	3	7	70,00	B	4	4	8	80,00	B
63	R-063	5	5	4	4	18	90,00	SB	3	2	5	50,00	KB	4	4	8	80,00	B
64	R-064	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
65	R-065	4	4	4	4	16	80,00	B	5	5	10	100,00	SB	4	4	8	80,00	B

66	R-066	4	4	4	4	16	80,00	B	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB
67	R-067	4	4	4	4	16	80,00	B	4	5	9	90,00	SB	4	5	9	90,00	SB
68	R-068	3	3	5	4	15	75,00	B	2	3	5	50,00	KB	3	5	8	80,00	B
69	R-069	4	4	4	4	16	80,00	B	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
70	R-070	4	4	4	3	15	75,00	B	3	4	7	70,00	B	4	3	7	70,00	B
71	R-071	2	4	4	2	12	60,00	CB	4	4	8	80,00	B	5	3	8	80,00	B
72	R-072	4	5	5	5	19	95,00	SB	5	4	9	90,00	SB	3	4	7	70,00	B
73	R-073	4	4	4	4	16	80,00	B	5	5	10	100,00	SB	5	3	8	80,00	B
74	R-074	2	4	4	2	12	60,00	CB	4	4	8	80,00	B	5	3	8	80,00	B
75	R-075	4	4	4	4	16	80,00	B	5	5	10	100,00	SB	5	3	8	80,00	B
76	R-076	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB
77	R-077	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	5	9	90,00	SB	5	5	10	100,00	SB
78	R-078	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	4	8	80,00	B	5	4	9	90,00	SB
79	R-079	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB
80	R-080	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	4	9	90,00	SB	5	3	8	80,00	B
81	R-081	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB	5	4	9	90,00	SB
82	R-082	5	5	5	4	19	95,00	SB	4	2	6	60,00	CB	4	4	8	80,00	B
83	R-083	4	4	3	5	16	80,00	B	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
84	R-084	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	5	9	90,00	SB	5	5	10	100,00	SB
85	R-085	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	5	9	90,00	SB	5	5	10	100,00	SB
86	R-086	3	3	4	5	15	75,00	B	5	3	8	80,00	B	4	2	6	60,00	CB
87	R-087	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	4	9	90,00	SB	5	5	10	100,00	SB
88	R-088	4	4	4	4	16	80,00	B	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB

89	R-089	4	4	4	3	15	75,00	B	3	5	8	80,00	B	3	2	5	50,00	KB
90	R-090	4	4	4	4	16	80,00	B	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
91	R-091	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB
92	R-092	5	5	5	4	19	95,00	SB	4	2	6	60,00	CB	4	4	8	80,00	B
93	R-093	5	5	4	4	18	90,00	SB	4	3	7	70,00	B	2	1	3	30,00	TB
94	R-094	2	4	4	2	12	60,00	CB	4	4	8	80,00	B	5	3	8	80,00	B
95	R-095	3	3	5	4	15	75,00	B	2	3	5	50,00	KB	3	5	8	80,00	B
96	R-096	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB
97	R-097	4	5	5	5	19	95,00	SB	5	4	9	90,00	SB	3	4	7	70,00	B
98	R-098	4	4	3	3	14	70,00	B	2	2	4	40,00	KB	5	5	10	100,00	SB
99	R-099	4	4	4	4	16	80,00	B	5	5	10	100,00	SB	5	3	8	80,00	B
100	R-100	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
101	R-101	4	4	4	3	15	75,00	B	3	5	8	80,00	B	3	2	5	50,00	KB
102	R-102	3	4	3	4	14	70,00	B	5	5	10	100,00	SB	3	4	7	70,00	B
103	R-103	4	4	5	5	18	90,00	SB	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
104	R-104	4	5	4	4	17	85,00	SB	2	4	6	60,00	CB	5	5	10	100,00	SB
105	R-105	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	4	9	90,00	SB	5	5	10	100,00	SB
106	R-106	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	4	8	80,00	B	5	5	10	100,00	SB
107	R-107	4	4	4	4	16	80,00	B	3	3	6	60,00	CB	4	4	8	80,00	B
108	R-108	4	4	4	4	16	80,00	B	3	3	6	60,00	CB	4	4	8	80,00	B
109	R-109	5	3	5	5	18	90,00	SB	5	3	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B
110	R-110	4	4	4	3	15	75,00	B	3	5	8	80,00	B	3	2	5	50,00	KB
111	R-111	4	4	4	4	16	80,00	B	4	4	8	80,00	B	4	4	8	80,00	B

112	R-112	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB	5	5	10	100,00	SB
113	R-113	5	5	5	5	20	100,00	SB	5	4	9	90,00	SB	4	3	7	70,00	B
114	R-114	5	5	4	4	18	90,00	SB	4	3	7	70,00	B	2	1	3	30,00	TB
115	R-115	5	5	4	4	18	90,00	SB	3	2	5	50,00	KB	3	4	7	70,00	B
116	R-116	3	3	5	4	15	75,00	B	2	3	5	50,00	KB	3	5	8	80,00	B
117	R-117	5	5	4	4	18	90,00	SB	3	3	6	60,00	CB	5	3	8	80,00	B
118	R-118	5	5	5	5	20	100,00	SB	4	4	8	80,00	B	3	2	5	50,00	KB
119	R-119	4	4	3	3	14	70,00	B	2	2	4	40,00	KB	5	5	10	100,00	SB
							f	%				f	%				f	%
Kriteria	SB						59	49,6				51	42,9				38	31,9
	B						52	43,7				47	39,5				65	54,6
	CB						8	6,7				14	11,8				3	2,5
	KB						0	0,0				7	5,9				8	6,7
	TB							0	0,0				0	0,0				5
Rata-rata							85,50	SB				81,68	B				79,66	B

No	Kode	BUDAYA KERJA							
		Jujur dan disiplin					Jumlah	% skor	Kriteria
		9	10	Jumlah	% skor	Kriteria			
1	R-001	5	5	10	100,00	SB	40	80,00	B
2	R-002	5	5	10	100,00	SB	50	100,00	SB
3	R-003	5	5	10	100,00	SB	41	82,00	B
4	R-004	4	4	8	80,00	B	40	80,00	B
5	R-005	4	4	8	80,00	B	40	80,00	B
6	R-006	3	2	5	50,00	KB	41	82,00	B
7	R-007	3	2	5	50,00	KB	38	76,00	B
8	R-008	4	5	9	90,00	SB	37	74,00	B
9	R-009	3	2	5	50,00	KB	41	82,00	B
10	R-010	3	4	7	70,00	B	36	72,00	B
11	R-011	5	4	9	90,00	SB	43	86,00	SB
12	R-012	4	5	9	90,00	SB	40	80,00	B
13	R-013	4	5	9	90,00	SB	35	70,00	B
14	R-014	5	5	10	100,00	SB	46	92,00	SB
15	R-015	5	3	8	80,00	B	42	84,00	B
16	R-016	5	5	10	100,00	SB	44	88,00	SB
17	R-017	4	4	8	80,00	B	42	84,00	B
18	R-018	3	2	5	50,00	KB	34	68,00	CB
19	R-019	4	5	9	90,00	SB	43	86,00	SB

20	R-020	4	4	8	80,00	B	39	78,00	B
21	R-021	4	5	9	90,00	SB	31	62,00	CB
22	R-022	3	2	5	50,00	KB	38	76,00	B
23	R-023	5	3	8	80,00	B	38	76,00	B
24	R-024	4	5	9	90,00	SB	31	62,00	CB
25	R-025	2	4	6	60,00	CB	39	78,00	B
26	R-026	5	5	10	100,00	SB	48	96,00	SB
27	R-027	5	5	10	100,00	SB	48	96,00	SB
28	R-028	5	5	10	100,00	SB	49	98,00	SB
29	R-029	5	4	9	90,00	SB	49	98,00	SB
30	R-030	5	5	10	100,00	SB	46	92,00	SB
31	R-031	5	5	10	100,00	SB	49	98,00	SB
32	R-032	3	3	6	60,00	CB	39	78,00	B
33	R-033	3	3	6	60,00	CB	38	76,00	B
34	R-034	4	4	8	80,00	B	44	88,00	SB
35	R-035	4	2	6	60,00	CB	45	90,00	SB
36	R-036	3	5	8	80,00	B	37	74,00	B
37	R-037	5	4	9	90,00	SB	47	94,00	SB
38	R-038	5	5	10	100,00	SB	41	82,00	B
39	R-039	5	5	10	100,00	SB	50	100,00	SB
40	R-040	3	4	7	70,00	B	39	78,00	B
41	R-041	5	5	10	100,00	SB	48	96,00	SB
42	R-042	5	4	9	90,00	SB	43	86,00	SB

43	R-043	3	2	5	50,00	KB	34	68,00	CB
44	R-044	5	5	10	100,00	SB	50	100,00	SB
45	R-045	4	5	9	90,00	SB	31	62,00	CB
46	R-046	3	4	7	70,00	B	39	78,00	B
47	R-047	3	1	4	40,00	KB	39	78,00	B
48	R-048	2	4	6	60,00	CB	39	78,00	B
49	R-049	3	2	5	50,00	KB	39	78,00	B
50	R-050	5	3	8	80,00	B	42	84,00	B
51	R-051	5	5	10	100,00	SB	40	80,00	B
52	R-052	5	5	10	100,00	SB	48	96,00	SB
53	R-053	5	5	10	100,00	SB	47	94,00	SB
54	R-054	4	4	8	80,00	B	40	80,00	B
55	R-055	4	4	8	80,00	B	40	80,00	B
56	R-056	4	4	8	80,00	B	42	84,00	B
57	R-057	4	4	8	80,00	B	39	78,00	B
58	R-058	3	5	8	80,00	B	37	74,00	B
59	R-059	4	4	8	80,00	B	42	84,00	B
60	R-060	5	3	8	80,00	B	38	76,00	B
61	R-061	5	5	10	100,00	SB	46	92,00	SB
62	R-062	4	5	9	90,00	SB	40	80,00	B
63	R-063	3	2	5	50,00	KB	36	72,00	B
64	R-064	5	5	10	100,00	SB	46	92,00	SB
65	R-065	5	3	8	80,00	B	42	84,00	B

66	R-066	4	4	8	80,00	B	44	88,00	SB
67	R-067	4	5	9	90,00	SB	43	86,00	SB
68	R-068	5	3	8	80,00	B	36	72,00	B
69	R-069	5	5	10	100,00	SB	42	84,00	B
70	R-070	3	2	5	50,00	KB	34	68,00	CB
71	R-071	2	2	4	40,00	KB	32	64,00	CB
72	R-072	3	1	4	40,00	KB	39	78,00	B
73	R-073	5	3	8	80,00	B	42	84,00	B
74	R-074	2	2	4	40,00	KB	32	64,00	CB
75	R-075	3	2	5	50,00	KB	39	78,00	B
76	R-076	5	5	10	100,00	SB	50	100,00	SB
77	R-077	5	5	10	100,00	SB	47	94,00	SB
78	R-078	5	5	10	100,00	SB	49	98,00	SB
79	R-079	5	5	10	100,00	SB	47	94,00	SB
80	R-080	5	5	10	100,00	SB	50	100,00	SB
81	R-081	5	5	10	100,00	SB	49	98,00	SB
82	R-082	3	3	6	60,00	CB	39	78,00	B
83	R-083	3	3	6	60,00	CB	38	76,00	B
84	R-084	4	2	6	60,00	CB	45	90,00	SB
85	R-085	4	2	6	60,00	CB	45	90,00	SB
86	R-086	3	5	8	80,00	B	37	74,00	B
87	R-087	5	5	10	100,00	SB	49	98,00	SB
88	R-088	3	3	6	60,00	CB	42	84,00	B

89	R-089	2	4	6	60,00	CB	34	68,00	CB
90	R-090	4	4	8	80,00	B	40	80,00	B
91	R-091	5	5	10	100,00	SB	50	100,00	SB
92	R-092	3	3	6	60,00	CB	39	78,00	B
93	R-093	2	3	5	50,00	KB	33	66,00	CB
94	R-094	2	2	4	40,00	KB	32	64,00	CB
95	R-095	5	3	8	80,00	B	36	72,00	B
96	R-096	5	5	10	100,00	SB	50	100,00	SB
97	R-097	3	1	4	40,00	KB	39	78,00	B
98	R-098	5	4	9	90,00	SB	37	74,00	B
99	R-099	3	2	5	50,00	KB	39	78,00	B
100	R-100	4	4	8	80,00	B	44	88,00	SB
101	R-101	2	4	6	60,00	CB	34	68,00	CB
102	R-102	5	5	10	100,00	SB	41	82,00	B
103	R-103	3	3	6	60,00	CB	40	80,00	B
104	R-104	3	2	5	50,00	KB	38	76,00	B
105	R-105	5	5	10	100,00	SB	49	98,00	SB
106	R-106	5	5	10	100,00	SB	48	96,00	SB
107	R-107	3	4	7	70,00	B	37	74,00	B
108	R-108	5	3	8	80,00	B	38	76,00	B
109	R-109	5	4	9	90,00	SB	43	86,00	SB
110	R-110	2	4	6	60,00	CB	34	68,00	CB
111	R-111	4	4	8	80,00	B	40	80,00	B

112	R-112	5	5	10	100,00	SB	50	100,00	SB
113	R-113	3	2	5	50,00	KB	41	82,00	B
114	R-114	2	3	5	50,00	KB	33	66,00	CB
115	R-115	3	2	5	50,00	KB	35	70,00	B
116	R-116	5	3	8	80,00	B	36	72,00	B
117	R-117	3	4	7	70,00	B	39	78,00	B
118	R-118	2	4	6	60,00	CB	39	78,00	B
119	R-119	5	4	9	90,00	SB	37	74,00	B
					f	%	f	%	
Kriteria	SB				49	41,2	40	33,6	
	B				32	26,9	65	54,6	
	CB				16	13,4	14	11,8	
	KB				22	18,5	0	0,0	
	TB				0	0,0	0	0,0	
Rata-rata					77,73	B	82,02	B	