

Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Sinta Rusmalinda¹, Ajeung Syilva Syara Noor Silmi Sudrajat² & Nensi Krisna Kirana³

¹ STAI AL-Falah Cicalengka, Bandung, Indonesia, 40395
Telp: +62 87887617841, E-mail: sintarusmalinda@staialfalah.ac.id

² STAI AL-Falah Cicalengka, Bandung, Indonesia, 40395
Telp: +62 89669424851, E-mail: ajeungsyilva@staialfalah.ac.id

³ STIA Bagasasi, Bandung, Indonesia, 40273
Telp: +62 82130409199, E-mail: nensi.krisna@gmail.com

RIWAYAT ARTIKEL

Received: 2023-09-20

Revised : 2023-09-23

Accepted: 2023-12-09

KEYWORD

Interpersonal Communication
Organizational Communication
Performance

KATA KUNCI

Komunikasi Interpersonal
Komunikasi Organisasi
Kinerja

ABSTRACT

The purpose of this research is to know and analyze: (1) Interpersonal Communication (2) Organizational Communication; (3) performance; (4) the influence of Interpersonal Communication and Organizational Communication, both simultaneously and partially on the performance of employees at the Prestige Learning Guidance and Consultation Institute. The research method used in this research is a descriptive survey and an explanatory survey. The unit of analysis in this research is the employees of the Prestige Learning Guidance and Consultation Institute with a population of 30 people. The type of investigation is causality, and the time horizon in this study is cross-sectional. Based on the results of the research and discussion, it was found that Interpersonal Communication is well formed, Organizational Communication is rated quite high, employee performance at the Prestige Learning Guidance and Consultation Institute is rated quite high. Interpersonal communication and organizational communication simultaneously influence employee performance, but partially, interpersonal communication has a more dominant influence than organizational communication.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis: (1) Komunikasi Interpersonal (2) Komunikasi Organisasi; (3) kinerja; (4) pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Komunikasi Organisasi, baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja pegawai di Lembaga Bimbingan dan Konsultasi Belajar Prestise. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey deskriptif dan survey eksplanatori, unit analisis dalam penelitian ini adalah para pegawai Lembaga Bimbingan dan Konsultasi Belajar Prestise dengan populasi sebanyak 30 orang. Tipe investigasinya adalah causalitas, serta time horizon dalam penelitian ini adalah cross-sectional. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka diperoleh bahwa Komunikasi Interpersonal terbentuk dengan baik, Komunikasi Organisasi ini dinilai cukup tinggi, kinerja pegawai di Lembaga Bimbingan dan Konsultasi Belajar Prestise dinilai cukup tinggi. Komunikasi Interpersonal dan komunikasi organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun secara parsial Komunikasi Interpersonal memiliki pengaruh yang lebih dominan daripada komunikasi organisasi.

1. Pendahuluan

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

Bangsa Indonesia sebagai sebuah bangsa yang besar, terus berupaya untuk membangun dirinya (nation in building) senantiasa terus melakukan perbaikan dalam berbagai aspek untuk mencapai tujuan yang diharapkan, walaupun bangsa ini sekarang tengah mengalami keterpurukan dalam berbagai dimensi. Namun demikian, kondisi yang ada tidak menyurutkan pemerintah untuk terus maju agar bangsa ini menjadi bangsa yang besar yang dipandang dalam percaturan politik dunia.

Lembaga Bimbingan dan konsultasi belajar Prestise merupakan salah satu bisnis yang bergerak dibidang pendidikan non-formal yaitu bimbek, alamat kantor lembaga bimbingan dan konsultasi belajar Prestise adalah di JL. Gagak No.61 Bandung 40133. Prestise lahir sebagai hasil refleksi atas pengalaman bertahun-tahun para pendirinya mendampingi para siswa tingkat dasar mengatasi kesulitan belajar dalam pelajaran matematika dan menggapai sukses studi. Pendiri bimbingan dan konsultasi belajar Prestise yaitu Dede Supriyadi.S.T. Menyadari mayoritas siswa merasa takut dengan pelajaran matematika maka pendiri mencoba untuk mulai merintis bisnis bimbingan dan konsultasi belajar Prestise pada 2 Mei 2006.

Lembaga bimbingan dan konsultasi belajar Prestise dalam pengamatan dan penelitian penulis diindikasikan belum memenuhi harapan, hal ini dapat diketahui dari indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Dalam proses kerja, baik tugas pokok maupun tugas tambahan, kurang memiliki inisiatif dan keterampilan kerja. Hal ini dapat dicontohkan adanya pegawai yang melaksanakan kerja dengan tidak mempertimbangkan efektif dan efisiensi.
- 2) Bekerja tidak profesional, artinya pegawai memiliki kecenderungan asal-asalan atau lebih

berorientasi mengejar target. Tidak melaksanakan pekerjaan sesuai program kerja atau rencana kegiatan dengan kebutuhan nyata.

- 3) Dalam pandangan penulis masih ada pegawai memiliki kelemahan dalam merencanakan dan melaksanakan berbagai program kerja.
- 4) Evaluasi yang masih lemah. Artinya dalam evaluasi yang bertujuan untuk memperbaiki kerja yang lebih baik di masa yang akan datang sangat lemah. Misalnya dalam merencanakan pekerjaan tidak berdasarkan pada hasil evaluasi yang akurat di tahun sebelumnya.
- 5) Adanya penurunan motivasi kerja pegawai yang dapat dilihat dari ketidakdisiplinan, adanya kecenderungan meninggalkan kantor pada jam kerja tanpa alasan yang jelas.

Melihat indikator-indikator tersebut maka perlu dilakukan upaya pembinaan secara terarah, terprogram, dan terpadu sehingga para pegawai memiliki kinerja yang tepat sebagaimana ukuran kinerja pegawai antara lain: (1) Ketercapaian target; (2) prakarsa; (3) kerjasama; (4) tanggungjawab; (5) kesetiaan dan (6) kehadiran kerja. Dalam melaksanakan program kerja, pegawai yang tidak mampu bekerja sesuai dengan pencapaian target atau tidak ada prakarsa serta tidak mau bekerja sama, akan mengganggu jalannya organisasi.

Terkait dengan penelaahan fenomena diatas, terlihat bahwa kinerja pegawai di Lembaga Bimbingan dan Konsultasi Belajar Prestise menurun, yang diindikasikan dengan rendahnya Komunikasi Interpersonal dan Komunikasi Organisasi, yakni terindikasi dari hasil pengamatan di lapangan (Observasi Pendahuluan, 2016) yakni sebagai Berikut:

- 1) Beberapa pegawai mutasi dari lain cabang tidak dapat menyesuaikan diri dengan kondisi di tempat yang baru;
- 2) Beberapa pegawai tidak bisa memahami keadaan masing-masing pegawai lainnya sehingga tidak timbul rasa simpati atau empati terhadap sesama
- 3) Dalam rapat atau pertemuan, sering terjadi perbedaan pendapat yang berujung pada kondisi yang tidak kondusif
- 4) Komunikasi antara atasan dan bawahan sering terjadi misinterpretasi

Hal ini menjadi dasar peneliti untuk membuktikan kebenaran teori mengenai adanya korelasi antara gaya kepemimpinan, komunikasi interpersonal kinerja Pegawai. Sehingga judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah “Pengaruh

Komunikasi Interpersonal dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Bimbingan dan Konsultasi Belajar Prestise”

2. Tinjauan Literatur

1) Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang manajemen yang menitik beratkan perhatiannya terhadap masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian dalam suatu organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu sering juga pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia ini disamakan dengan pengertian Manajemen Personalia, karena ruang lingkup yang dipelajari cenderung membicarakan sumber daya manusia dalam organisasi perusahaan.

Menurut Bambang Wahyudi (1992 : 10) dalam Handoko (2003) menyatakan: ”Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni atau proses memperoleh, memajukan atau mengembangkan dan memelihara tenaga kerja yang kompeten sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan kepuasan pada diri pribadi”

Sedangkan Manajemen sumber daya manusia menurut Torrington dan Hall dalam Barry Cushway (1994 : 5) adalah:

”Sejumlah aktivitas yang pertama-tama dapat memungkinkan pekerja dan perusahaan melakukan kesepakatan tentang tujuan dan cara-cara kerja, kedua dapat memastikan persetujuan tersebut terlaksana”

2) Hubungan (Komunikasi) Interpersonal

Komunikasi merupakan sesuatu yang vital dalam hidup setiap orang atau individu. Komunikasi digunakan dalam pergaulan sehari-hari karena komunikasi menjadi bahasa yang digunakan dalam menyampaikan maksud hati dan tujuan. Rakhmat (2005) mengatakan bahwa komunikasi meliputi segala penyampaian energy, gelombang suara, tanda diantara tempat, sistem atau organisme. Panuju (2001) memaparkan juga bahwa komunikasi merupakan sistem aliran yang menghubungkan dan membangkitkan kinerja antar bagian dalam organisasi sehingga menghasilkan energi.

Menurut Pace dan Faules (2000) komunikasi sebagai pemindahan (transfer) atau pertukaran (exchange) informasi. Mohan, Gregor dan Strano (2000) memberi batasan yang bervariasi tentang komunikasi: 1) Komunikasi adalah pemindahan secara teratur suatu atau beberapa makna dan maksud; 2) Komunikasi merupakan interaksi sosial melalui pesan-pesan atau kreasi saling memberi dan

menerima makna; dan 3) komunikasi ialah berbagi (sharing) informasi gagasan atau sikap di kalangan orang-orang.

Komunikasi dapat dilihat dalam tiga bentuk, yaitu: 1) Intrapersonal Communication, dimana seseorang menerima proses transmisi informasi ke dalam dirinya sendiri; 2) Interpersonal Communication, dimana makna yang ditransmisikan secara langsung diantara dua orang atau lebih atas dasar orang per orang; 3) Organizational Communication, dimana informasi ditransmisikan secara formal dalam lingkup organisasi dalam bentuk memo, laporan dan arahnya dikirim dari atas ke bawah atau sebaliknya.

3) Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan suatu proses pengalihan dan pemahaman informasi dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain dalam organisasi. Goldhaber (1993) mengemukakan komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain. Pace dan Faules (2010) menyebutkan definisi fungsional komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Masmuh (2010) mengemukakan komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan di dalam organisasi, di dalam kelompok formal maupun informal organisasi.

Goldhaber (1993) menyebutkan komunikasi organisasi sebagai minyak yang membuat lancar fungsi organisasi, dan kekuatan yang meresapi organisasi. Marquis dan Huston (2009) mengemukakan komunikasi dalam organisasi mendorong terjadinya pertukaran pandangan dan gagasan. Swansburg (1999) memandang bahwa komunikasi dalam organisasi keperawatan untuk keefektifan partisipasi karyawan dalam program dan dapat memberikan kejelasan informasi tentang urusan-urusan keperawatan.

4) Kinerja Pegawai

Afsan Sultana et, al. (2012 : 647) “performance can be defined as the achievement of specified task measured against predetermined or identified standards of accuracy, completeness, cost and speed”. Kinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian tugas tertentu yang diukur terhadap yang telah ditentukan sebelumnya atau diidentifikasi standar akurasi, kelengkapan, biaya dan kecepatan.

Prasetya & Kato (2011) *“performance is defined as the attained outcome of actions with the skills of employees who perform in some situ action”*. Kinerja didefinisikan sebagai hasil dicapai dari tindakan dengan keterampilan karyawan yang tampil di beberapa situasi.

Veithzal Rivai (2008:309), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat tingkat kemampuan tertentu. Keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

3. Metode

1) Metode yang digunakan

Penelitian ini menggunakan metoda penelitian survey dengan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian untuk menguji hipotesis dengan cara melakukan pengumpulan data di lapangan atau penelitian verifikatif dengan menggunakan analisa deskriptif. Untuk itu penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi dari ciri-ciri variable-variabel bebas dan variable terikat. Penelitian survey dilakukan terhadap sejumlah sample yang diambil dari populasi yang lebih besar jumlahnya. Data yang dipelajari adalah data dari populasi tersebut. Agar penelitian ini valid, maka jumlah sampel yang diambil harus mewakili populasi obyek yang diteliti.

Mengingat sifat penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode descriptive survey dan metode explanatory survey. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah causalitas. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, yaitu para pegawai

Lembaga Bimbingan dan Konsultasi Belajar Prestise. Penelitian ini termasuk pada kategori crosssectional, yaitu Informasi dari Populasi dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang sedang diteliti.

2) Operasionalisasi Variabel

Seperti yang terungkap di dalam identifikasi masalah penelitian, bahwa pokok masalah yang diteliti adalah komunikasi Interpersonal (X1) dan Komunikasi Organisasi (X2) sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat (Y).

3) Sumber dan Cara Penentuan Data/ Informasi

Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data sekunder dari dokumentasi atau laporan yang tersedia pada organisasi (evaluasi kinerja Pegawai di Lembaga Bimbingan dan Konsultasi Belajar Prestise, 2016). Sedangkan data primer berupa komunikasi interpersonal, komunikasi organisasi dan kinerja pegawai bersumber dari para pegawai Lembaga Bimbingan dan Konsultasi Belajar Prestise sebagai responden.

Data mengenai komunikasi interpersonal, komunikasi organisasi dan kinerja pegawai dapat diperoleh secara empirik dengan memberikan sejumlah pertanyaan pada obyek penelitian sebagai responden yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diberikan peneliti, baik pertanyaan lisan atau tulisan yang berkaitan dengan variabel penelitian sebagai responden sehingga data kualitatif dapat diperoleh sebelum diolah menjadi data kuantitatif.

4) Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini digunakan tiga teknik, yaitu sebagai berikut:

- Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk mengetahui komunikasi interpersonal dan komunikasi organisasi dengan cara tanya jawab antara pewawancara dengan responden yaitu para pegawai Lembaga Bimbingan dan Konsultasi Belajar Prestise dengan menggunakan alat yang dinamakan interview guide (panduan wawancara).
- Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis untuk dijawabnya. Bentuk kuisisionernya adalah kuesioner terstruktur, dimana pertanyaan yang dibuat sedemikian rupa sehingga responden dibatasi dalam memberi jawaban kepada beberapa alternatif saja ataupun kepada satu jawaban saja (Nazir, 1999:250).
- Observasi adalah cara pengambilan data dengan pengamatan tanpa ada alat standar lain untuk keperluan tersebut, yaitu mengadakan pengamatan langsung terhadap Komunikasi Interpersonal dan Komunikasi organisasi pada

pegawai Lembaga Bimbingan dan Konsultasi Belajar Prestise

5) Rancangan Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas instrumen dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana alat pengukur itu mengukur karakteristik tertentu yang ingin diukur. Pengukuran dimaksudkan untuk menunjukkan tingkat kesahihan atau kevalidan alat ukur itu dalam kemampuan yang akan diukur. Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus *Corelation Product Moment* (Sugiyono, 2004:182) dan dengan menggunakan software SPSS 17.

b. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas instrumen menunjukkan koefisien korelasi antar dua perangkat skor yang dihasilkan oleh perangkat test (instrumen) yang sama atau paralel dapat dipercaya atau diandalkan. Jika instrumen ini *reliable* maka hasil dari dua kali atau lebih dalam suatu evaluasi ulang ekuivalen maka hasilnya akan relatif sama atau memiliki konsistensi yang tinggi. Penelitian ini menggunakan perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach*. Sebab *alpha cronbach* merupakan koefisien reliabilitas yang paling umum/banyak digunakan untuk butir yang menggambarkan variasi dari butir-butir skala sikap (Anastasia dan Urbina, 1998:73). Koefisien reliabilitas dihitung dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* dan dengan menggunakan *software* SPSS 17.

4. Hasil

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai sebagai pegawai, maka dapat diketahui karakteristik setiap pegawai dengan harapan agar informasi ini dapat dijadikan masukan bagi Lembaga Bimbingan Dan Konsultasi Belajar Prestise dalam menilai komunikasi interpersonal, komunikasi organisasi serta kinerja yang sesuai dengan karakteristik masing-masing pegawai dimasa yang akan datang. Karakteristik yang dapat disajikan dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin pegawai, usia pegawai, pendidikan terakhir, serta masa kerja pegawai.

Untuk lebih jelasnya mengenai aspek-aspek tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Pria	19	63.3
2.	Wanita	11	36.7
Jumlah		30	100

Sumber: Hasil pengolahan data primer

Tabel 4.2. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	31 – 35	6	20
2.	36 – 40	5	16.7
3.	41 – 45	8	26.7
4.	46 – 50	4	13.3
5.	> 50	7	23.3
Jumlah		30	100

Sumber: Hasil pengolahan data primer

Pada tabel 4.2 di atas, dapat dilihat bahwa karakteristik pegawai berdasarkan usia sebagian besar termasuk usia kritis yakni berkisar antara 41-45 tahun yaitu sebanyak 26.7%. Pada umumnya pegawai tersebut dari mulai penempatan sampai sekarang tidak pernah mutasi, walaupun terjadi rotasi hanya berbeda dalam komoditas yang ditangani, Pada usia tersebut apabila pegawai bekerja pada pekerjaan yang sama atau rutinitas dari mulai mereka ditempatkan, biasanya semangat bekerja para pegawai mulai menurun atau menunjukkan kebosanan/ kejenuhan, sehingga mengakibatkan kinerja yang dihasilkan menjadi rendah. Kusriyanto (1998:98) yang menyatakan bahwa produktivitas pegawai dapat dicapai pada usia kerja pegawai, jika pengelolaan SDM pada suatu lembaga/organisasi relative sudah baik.

Tabel 4.3. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	SD/SLTP	0	0.0
2.	SLTA	6	20
3.	D1/D2/D3	2	6.7
4.	S1	17	56.7
5.	S2	5	16.7
Jumlah		30	100

Sumber: Hasil pengolahan dat primer

Karakteristik pegawai berdasarkan pendidikan formal terakhir pada Tabel 4.3. terlihat bahwa sebagian besar pegawai adalah lulusan S1 yaitu

sebanyak 56.7% dan diikuti lulusan SLTA sebanyak 20%. Pendidikan akan berpengaruh terhadap pola pikir dan kemampuan mereka dalam menganalisis permasalahan-permasalahan di lapangan sehingga akan berpengaruh terhadap komitmen yang pada akhirnya akan berpengaruh pula terhadap kinerja pegawai.

Tabel 4.4. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Masa kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	< 5 tahun	3	10
2.	5 – 10 tahun	10	33.3
3.	11 – 15 tahun	5	16.7
4.	16 – 20 tahun	1	3.3
5.	21 – 25 Tahun	2	6.7
6.	> 25 Tahun	9	30
	Jumlah	30	100

Sumber: Hasil pengolahan dat primer

Tabel 4.4. menunjukkan bahwa karakteristik pegawai berdasarkan masa kerja para pegawai sebagian berada antara 5-10 tahun yaitu sebanyak 33.3%.

Untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Komunikasi Organisasi terhadap kinerja Pegawai di Lembaga Bimbingan Dan Konsultasi Belajar Prestise, dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (path analysis) dan software yang digunakan adalah SPSS release 12. Adapun langkah yang dilakukan adalah menghitung korelasi antar variabel, sehingga diperoleh seperti tabel 4.44 di bawah ini.

Tabel 4.44 Matriks Korelasi Antar Variabel

Correlations			
	KINERJA	KOMUNIKASI INTERPERSONAL	KOMUNIKASI ORGANISASI
Pearson	1.000	.695	.306
KORRELASI	.695	1.000	.311
KORRELASI	.306	.311	1.000
Sig. (1-tailed)		.000	.005
	.000		.005
	.005	.005	
N	30	30	30
	30	30	30
	30	30	30

Sumber: hasil output SPSS

Selanjutnya berdasarkan kepada hasil perhitungan matriks korelasi dapat dihitung koefisien jalur, pengaruh secara keseluruhan dari X1 sampai X2 serta koefisien jalur variabel lainnya di luar variabel X1 sampai X2 seperti tabel 4.35 di bawah ini.

Tabel 4.45 Besarnya Koefisien Jalur

Koefisien jalur X ₁ terhadap X ₂	$p_{X_1X_2}$	0.311
Koefisien jalur X ₁ terhadap Y	p_{YX_1}	0.695
Koefisien jalur X ₂ terhadap Y	p_{YX_2}	0.306

Sumber: hasil output SPSS

Hasil perhitungan untuk koefisien detreminasi multiple (R² Y.X1, X2,). Koefisien korelasi (R Y.X1, X2), koefisien determinasi variabel lain terhadap Y (P² Y C), dan koefisien jalur variabel lain terhadap Y (P Y C), secara rinci ditunjukkan oleh tabel 4.46 berikut ini :

Tabel 4.46 Koefisien Determinasi Multiple, dan Koefisien Jalur Variabel Lain

Determinasi Multiple (R ²)	$R^2_{Y.X_1, X_2}$	0.715
Koefisien Korelasi Multiple	$R_{Y.X_1, X_2}$	0.795
Determinasi Var. Lain terhadap Y	$P^2_{Y C}$	0.285

Sumber : hasil output SPSS

artinya bahwa pengaruh variabel X1, dan X2 secara bersama-sama terhadap variabel Y sebesar 0.715 atau 71.5% variabel X1, dan X2 secara bersama-sama mempengaruhi Y, dan sisanya 0.285 atau 28.5% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian

Didasarkan pada kerangka teori bahwa ada pengaruh positif antara Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Komunikasi Organisasi terhadap kinerja Pegawai di Lembaga Bimbingan Dan Konsultasi Belajar Prestise selanjutnya akan menguji hipotesis secara keseluruhan tersebut dengan bentuk seperti tabel 4.47 sebagai berikut:

Tabel 4.47 Hasil Pengujian Simultan X1 dan X2 terhadap Y

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2274.322	2	1137.161	44.194	.000 ^b
Residual	566.547	27	20.983		
Total	2840.869	29			

- a. Dependent Variable: KINERJA
 - b. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI ORGANISASI, KOMUNIKASI INTERPERSONAL
- Sumber: Output SPSS 12.0

Dari tabel 4.37 di atas, terlihat bahwa nilai Fhitung sebesar 44.194 dengan sig. Level sebesar 0.00 lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan hasil pengujian simultan terbukti atau signifikan, sehingga dapat diteruskan pada analisis lebih lanjut dengan pengujian secara parsial.

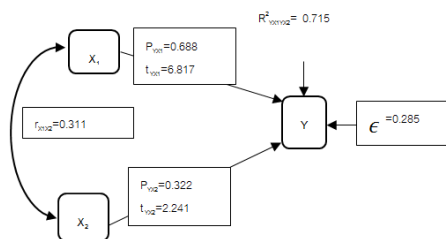
Sedangkan hasil hubungan kausal atau pengaruh secara langsung X1 dan X2 terhadap Y, dapat dilihat pada tabel 4.48 di bawah ini.

Tabel 4.48 Pengaruh Variabel X1 dan X2 ke Y dan Pengaruh Diluar Variabel X1 dan X2

Interpretasi Analisis Jalur		
Keterangan	Pengaruh	%
Pengaruh X1, X2 ke Y	0.715	71.5
Pengaruh Diluar X1, X2	0.285	28.5
Jumlah		100

Sumber: Hasil Pengolahan Statistik SPSS

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa Komunikasi Interpersonal dan Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai di Lembaga Bimbingan Dan Konsultasi Belajar Prestise yakni sebesar 71.5%, sedangkan sisanya sebesar 28.5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis yaitu iklim kerja, komitmen, budaya kerja. Namun apabila dilihat secara parsial komunikasi interpersonal dominan mempengaruhi kinerja pegawai daripada komunikasi organisasi, dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat digambarkan diagram hubungan kausal variabel X1, X2 terhadap Y sebagai berikut:



Gambar 4.3 Diagram Kausal antara Komunikasi Interpersonal (X1) dan Komunikasi Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y)

Sebagaimana pada gambar 4.1 di atas, terlihat bahwa Komunikasi Interpersonal dominan mempengaruhi kinerja dengan koefisien jalur sebesar 0.688 dengan t_{hitung} sebesar 6.817 dengan

nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi α(0,05) =1.67, daripada komunikasi organisasi sebesar 0.322 dengan t_{hitung} sebesar 2.241 dengan nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi α(0,05) =1.67, serta kedua variabel tersebut terbukti mempengaruhi kinerja pegawai, sebagaimana terlihat pada Tabel 4.31 di bawah ini.

Tabel 4.49 Pengujian Koefisien Jalur secara Parsial

Simbol Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{tabel}	Kesimpulan	
PY X1	0.688	6.817	1.67	Ho tolak Terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai
PY X2	0.322	2.241	1.67	Ho tolak Terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai

Sumber : hasil perhitungan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka dapat terungkap bahwa komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung di Lembaga Bimbingan Dan Konsultasi Belajar Prestise, dapat dilihat pada tabel 4.50 dibawah ini :

Tabel 4.50 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Dari Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja

Interpretasi Analisis Jalur			
Ket		Pengaruh	%
X1	Pengaruh langsung ke Y	0.4733	47.33
	Pengaruh tidak langsung melalui X2 ke Y	0.0689	6.89
Jumlah		0.5442	54.42

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai secara langsung sebesar 47.33% dengan koefisien thitung sebesar 6.817, sedangkan untuk nilai ttabel pada taraf signifikansi α(0,05) =1.67, karena nilai thitung > ttabel, serta tidak langsung melalui variabel komunikasi organisasi sebesar 6.89%. Sedangkan kontribusi komunikasi

interpersonal kerja terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan mencapai 54.22%, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, perlu adanya perbaikan faktor paradigma komunikasi interpersonal, karena faktor komunikasi interpersonal terkait erat dengan peningkatan kinerja. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik komunikasi interpersonal yang ada, maka kinerja akan meningkat.

Demikian juga, hasil perhitungan di atas, maka dapat terungkap bahwa pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja Pegawai di Lembaga Bimbingan Dan Konsultasi Belajar Prestise baik secara langsung maupun tidak langsung dapat terlihat pada tabel 4.51 di bawah ini :

Tabel 4.51 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari komunikasi organisasi Terhadap Kinerja

Interpretasi Analisis Jalur			
Ket		Pengaruh	%
X ₂	Pengaruh langsung ke Y	0.1037	10.37
	Pengaruh tidak langsung melalui X ₁ ke Y	0.0689	6.89
Jumlah		0.1726	17.26

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai secara langsung sebesar 10.37% dengan koefisien thitung sebesar 2.241, sedangkan untuk nilai t tabel pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, karena nilai thitung > t tabel, serta tidak langsung melalui variabel komunikasi interpersonal sebesar 6.89%. Sedangkan kontribusi komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan mencapai 17.26%, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, perlu adanya perbaikan faktor komunikasi organisasi, karena faktor komunikasi organisasi terkait erat dengan peningkatan kinerja pegawai. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik komunikasi organisasi yang

terjadi akan mengakibatkan meningkatnya kinerja.

5. Diskusi

Jurnal Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. KAO Chemical Indonesia

Pada penelitian tersebut menganalisa pengaruh Komunikasi Interpersonal (X) terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT Kao Chemical Indonesia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini kuantitatif yang menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang disebarkan kepada responden dengan sample sebanyak 50 orang. Dalam menganalisa data digunakan analisis deskriptif yang berisi item dari masing-masing variable, kemudian analisis regresi linier sederhana dan pengujian hipotesis. Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT KAO Chemical Indonesia, dengan melihat hasil jawaban responden pada variable Komunikasi Interpersonal sebanyak rata-rata 58,82 terletak pada interval kelas 55,1 – 60,1, menyimpulkan bahwa Komunikasi Interpersonal di PT KAO Chemical Indonesia tidak baik. Sedangkan variable kinerja karyawan di PT KAO Chemical Indonesia menghasilkan rata-rata sebesar 69,60 terletak pada interval kelas 67,8 – 73,6, dan menyimpulkan bahwa kinerja karyawan di PT KAO Chemical Indonesia yaitu cukup baik. Berdasarkan hasil pengujian uji t, nilai t hitung (10,068) lebih besar daripada nilai t tabel (2,009), Kemudian Komunikasi Interpersonal memiliki pengaruh positif sangat kuat (nilai r sebesar 0,824) serta memiliki kontribusi pengaruh sebesar 67,9 % terhadap Kinerja Karyawan PT. KAO Chemical Indonesia. Sedangkan sisanya yang sebesar 32,1 % dipengaruhi oleh faktor lainnya. Selain itu diketahui pula persamaan regresi yang dapat digunakan untuk memprediksi variabel Kinerja Karyawan melalui variabel Komunikasi Interpersonal yaitu $Y' = 11,797 + 0,983 X$. Maka kesimpulannya adalah H1 diterima dan H0 ditolak, artinya Terdapat pengaruh antara Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan pada PT. KAO Chemical Indonesia.

Persamaan dengan penelitian ini adalah:

- 1) Sama-sama meneliti Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap kinerja karyawan
- 2) Kinerja karyawan sama-sama menghasilkan hasil yang baik
- 3) Terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan H1 diterima dan H0 ditolak.

Perbedaan dengan penelitian ini adalah:

- 1) Pada penelitian ini meneliti komunikasi interpersonal saja tidak meneliti komunikasi organisasi
- 2) Jumlah responden pada penelitian berbeda
- 3) Hasil komunikasi interpersonal pada penelitian ini sangat baik sedangkan pada penelitian sebelumnya kurang baik
- 4) Dilakukan pada instansi atau tempat serta lokasi yang berbeda

6. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Bimbingan Dan Konsultasi Belajar Prestise maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Komunikasi Interpersonal di Lembaga Bimbingan Dan Konsultasi Belajar Prestise, pada umumnya dinilai sudah sesuai dengan kondisi organisasi. Beberapa indikator yang menunjukkan nilai kurang baik, sehingga harus ditingkatkan dikemudian hari.
- 2) Komunikasi Organisasi di Lembaga Bimbingan Dan Konsultasi Belajar Prestise, pada umumnya dinilai sesuai dengan keadaan organisasi. Beberapa indikator komunikasi organisasi mendapat nilai rendah sehingga harus diperbaiki di kemudian hari.
- 3) Kinerja pegawai di Lembaga Bimbingan Dan Konsultasi Belajar Prestise, memiliki kinerja yang tinggi bahkan beberapa pegawai memiliki kinerja yang tinggi, dari beberapa indikator yang ada, keseluruhan menunjukkan nilai yang baik dan tinggi.
- 4) Komunikasi Interpersonal dan Komunikasi Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Lembaga Bimbingan Dan Konsultasi Belajar Prestise, serta pengaruhnya positif. Namun secara parsial Komunikasi Interpersonal dominan mempengaruhi kinerja pegawai daripada Komunikasi Organisasi. Dan secara parsial, pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Komunikasi Organisasi terhadap kinerja adalah sebagai berikut:
 - a. Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga apabila Komunikasi Interpersonal yang tercipta sesuai dengan harapan pegawai, maka kinerja pegawai akan meningkat pula.
 - b. Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga apabila

komunikasi organisasi yang terjadi sesuai, maka kinerja pegawai akan meningkat pula.

7. Persembahan

Kami mengucapkan terima kasih kepada rekan-rekan yang telah memberikan wawasan dan keahlian yang sangat membantu penelitian ini, meskipun mereka mungkin tidak setuju dengan semua interpretasi/kesimpulan makalah ini.

8. Referensi

- Abdullah, A. H., Raja Mohamed Fauzy, R. M., & Juhary Haji Ali. (2011). The development of human resources practitioner competency model perceived by Malaysian human resources practitioners and consultants: A structural equation modeling (SEM) approach. *International Journal of Business and Management*, 6(11).
- Al Rasyid, H. (1998). *Analisis jalur sebagai sarana statistik dalam analisis kausal*. LP3-UNPAD.
- Anastasia, A., & Urbina, S. (1998). *Tes psikologi* (Edisi Bahasa Indonesia). PT Prehalindo.
- Aritonang, K. T. (2005). Kompensasi kerja, disiplin kerja guru dan kinerja guru SMP Kristen BPK PENABUR Jakarta. *Jurnal Pendidikan Penabur*, (4), 1-12.
- Bachrudin, A., & Tobing, H. L. (2003). *Analisis data untuk penelitian survey dengan menggunakan LISREL 8 dilengkapi contoh kasus*. Jurusan Statistika, FMIPA UNPAD.
- Badudu, J. S. (2003). *Kamus kata-kata serapan asing dalam bahasa Indonesia*. Kompas.
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.
- Carrell, M. R., Elbert, N. F., & Hatfield, R. D. (2005). *Human resource management: Global strategies for managing a diverse workforce*. Prentice Hall.
- Cushway, B. (2002). *Human resource management* (Manajemen sumber daya manusia). (Alih bahasa: P. T. Rahadjeng). PT Elex Media Komputindo.
- Dali, N., Armanu, Setiawan, M., & Solimun. (2013). Professionalism and locus of control influence on job satisfaction moderated by spirituality at work and its impact on performance auditor. *International Journal of Business and Management Invention*, 2(10), 1-11.
- Danim, S. (2002). *Inovasi pendidikan dalam upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan*. CV Pustaka Setia.

- Davies, A., & Quinlivan, G. (2006). A panel data analysis of the impact of trade on human development. *Journal of Socioeconomics*.
- Dessler, G. (2002). *Human resource management* (8th ed.). Pearson Education Asia.
- Disdik Provinsi Jabar. (n.d.). Retrieved from <http://disdik.jabarprov.go.id>
- Femi, O. (2009). *Kembangkan kecerdikan anak dengan teknik biosmat*. PT Elex Media Komputindo.
- Gibson, J. L. (2003). *Organization*. McGraw-Hill.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2006). *Multivariate data analysis* (5th ed.). Prentice Hall.
- Hamalik, O. (2006). *Proses belajar mengajar*. Bumi Aksara.
- Hamzah, B. Uno, Lamatenggo, N., & Koni, S. (2010). *Desain pembelajaran*. MQS Publishing.
- Hamzah, B. Uno. (2009). *Model pembelajaran: Menciptakan proses belajar mengajar yang kreatif dan efektif*. Bumi Aksara.
- Handoko, H. T. (2004). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Hasibuan, J. J., & Moedjiono. (2006). *Proses belajar mengajar*. Remaja Rosdakarya.
- Hudson, M., & Radu, D. (2011). The role of employer attitudes and behavior. *JRF Programme Paper: Poverty and Ethnicity*.
- Imron, A., Burhanuddin, H., & Maisyaroh. (2003). *Manajemen pendidikan*. Universitas Negeri Malang.
- Islamy, M. I. (2000). *Prinsip-prinsip perumusan kebijakan negara*. Sinar Grafika.
- Jamil, B., & Raja, N. S. (2011). Impact of compensation, performance evaluation and promotion practices on government employees' performance versus private employees' performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(8), 1-20.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (2001). *LISREL 8: User's reference guide*. Scientific Software International, Inc.
- June, S., & Mahmood, R. (2011). The relationship between role ambiguity, competency and person-job fit with the job performance of employees in the service sector SMEs in Malaysia. *Business Management Dynamics*, 1(2), 79-98.
- Kadarisman, M. (2011). The effect of professionalism and competence on the performance of the Regional Representatives Council. *Journal of Administrative Science & Organization*, 18(1), 53-62.
- Keban, Y. T. (2008). *Enam dimensi strategis administrasi publik: Konsep, teori, dan isu* (2nd ed.). Penerbit Gaya Media.
- Kemendikbud. (2012). *Pembinaan dan pengembangan profesi guru: Buku 2, Pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru*. Kemendikbud.
- Mangkuprawira, S. (2001). *Manajemen sumber daya manusia strategik*. Ghalia Indonesia.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Manajemen sumber daya manusia* (10th ed.). Salemba Empat.
- Mathis, C., & Jackson, J. H. (2001). *Human resource management: Global strategy for managing a diverse workforce* (5th ed.). Prentice Hall.
- McEvoy, G. M., Hayton, J. C., Warnick, A. P., Mumford, T. V., Hanks, S. H., & Blahna, M. J. (2005). A competency-based model for developing human resources professionals. *Journal of Management Education*, 29(3), 383-402.
- Minner, J. B., & Crane, D. P. (1995). *Human resource management: The strategic perspective*. Harper Collins.
- Mulyasa, E. (2005). *Menjadi guru profesional*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2007). *Menjadi guru profesional (Menciptakan pembelajaran kreatif dan menyenangkan)*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2009). *Menjadi guru profesional*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Uji kompetensi dan penilaian kinerja guru*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nazir, M. (2003). *Metode penelitian* (4th ed.). Ghalia Indonesia.
- Nurdin, S. (2005). *Guru profesional dan implementasi kurikulum*. Quantum Teaching.
- Paula, C., Doyle, W., & Young, J. (2011). Trends, roles, and competencies in human resources management practice: A perspective from practitioners in Halifax, Canada. *Proceedings of ASBBS*.
- Permadi, D., & Arifin, D. (2010). *The smiling teacher: Perubahan motivasi dan sikap dalam mengajar*. CV Nuansa Aulia.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 41 Tahun 2007. *Tentang standar proses untuk satuan pendidikan menengah*.
- Qamariah, I., & Fadli. (2011). Pengaruh perencanaan dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Asahan Aluminium Kuala Tanjung. *Jurnal Ekonom*, 14(2), 1-10.

- Ramadhanty, R. W. (2013). The effect of experience, autonomy, professionalism, and role ambiguity on job performance auditor in registered public accountant DIY. *Jurnal Nominal*, 2(2), 1-12.
- Rhee, K. S. (2008). The beat and rhythm of competency development over two years. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.
- Kuncoro, E. A., & Ridwan. (2008). *Analisis jalur (Path Analysis)* (2nd ed.). Alfabeta.
- Roelofsen, P. (2002). The impact of office environments on employee performance: The design of the workplace as a strategy for productivity enhancement. *Journal of Facilities Management*, 1(3), 247-264.
- Rymesova, L. K. (2007). Attitude to work and organization as a part of a competency model. *Agric. Econ. – Czech*, 53(6), 271-275.
- Sagala, H. S. (2009). *Kemampuan profesional guru dan tenaga kependidikan*. Alfabeta.
- Sahertian, P. A. (2000). *Konsep dasar dan teknik supervisi pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*. Rineka Cipta.
- Sanjaya, W. (2011). *Strategi pembelajaran berorientasi standar proses pendidikan*. Kencana.
- Saud, U. S. (2010). *Pengembangan profesi guru*. Alfabeta.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2009). *Manajemen sumber daya manusia: Menghadapi abad ke-21* (Dwi Kartini Yahya, Trans.). Erlangga.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. CV Mandar Maju.
- Sekaran, U. (2000). *Research method for business* (3rd ed.). Wiley & Sons.
- Sekaran, U. (2003). *Research method for business: International edition*. Prentice Hall.
- SHRM. (2011). *What senior HR leaders need to know: Perspective from the United States, Canada, India, the Middle East, and North Africa*. Executive Summary.
- Sriwidodo, U., & Haryanto, A. B. (2010). Pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 4(1), 47-57.
- Suparno, A. S. (2001). *Membangun kompetensi belajar*. Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi: Departemen Pendidikan Nasional.
- Suryosubroto, B. (2002). *Proses belajar mengajar di sekolah*. Rineka Cipta.
- Suwadi. (2013). Penguatan calon guru sebagai peneliti di Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. *Pendidikan Agama Islam*, 10(1), 1-12.
- Sevilla, C. et al. (1998). *Pengantar metode penelitian*. Universitas Indonesia Press.
- Soedijarto. (2007). *Menuju pendidikan nasional yang relevan dan bermutu*. Balai Pustaka.
- Sugiyono. (2004). *Statistik untuk penelitian*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2006). *Statistika untuk penelitian*. Alfabeta.
- Suharsimi, A. (2002). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktek*. Rineka Cipta.
- Suharsimi, A. (2003). *Manajemen pengajaran*. Rineka Cipta.
- Supranto, J. (2003). *Teknik sampling*. Rineka Cipta.
- Syauta, J. H., et al. (2012). The influence of organizational culture, organizational commitment to job satisfaction and employee performance (study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International Journal of Business and Management Invention*, 1(1), 69-76.
- Syaodih, N., Novi, A., & Ahman. (2006). *Pengendalian mutu pendidikan sekolah menengah*. PT Refika Aditama.
- Udiyono, D. S., M.Pd. (2011). Pengaruh kompetensi profesional dan keikutsertaan dalam forum ilmiah serta karya pengembangan profesi terhadap kinerja guru (Studi kasus di Universitas Widya Dharma Klaten). *Magistra*, 23(76), 1-12.
- Ulrich, D. (2007). *Human resource champions*. Harvard Business School Press.
- Umar, H. (2003). *Metodologi penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*. PT Gramedia Pustaka.
- Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005. *Tentang guru dan dosen*.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. *Tentang sistem pendidikan nasional*.
- United Nations Development Programme (UNDP). (2013). Retrieved from <http://hdr.undp.org>
- Usman, M. U. (2008). *Menjadi guru profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Vakola, M., Soderquist, K. E., & Prastacos, G. P. (2007). Competency management in support of organizational change. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 260-275.
- Vos, A. D., De Hauw, S., & Willemse, I. (2011). Competency development in organizations: Building integrative model through a

- qualitative study. Vlerick Leuven Gent Management School.
- Widodo, J. (2008). *Analisis kebijakan publik (Konsep, dan aplikasi proses kebijakan publik)* (2nd ed.). Bayumedia Publishing.
- Wijaya, C. (2000). *Kemampuan dasar guru dalam proses belajar mengajar*. Remaja Rosdakarya.
- Wijayanto. (2008). *Structural equation modeling dengan LISREL 8.8*. Pasca Sarjana Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi UI.
- Yamin, M. (2007). *Profesionalisasi guru dan implementasi KTSP*. Gaung Persada.
- Yusuf, H. T. (2014). Pengaruh kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja, dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan PT. Komatsu Remanufacturing Asia Plant Sudirman di Departemen Produksi Balikpapan. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 10(1), 49-58.



© 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution Share Alike (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).