

PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN LEMBAGA PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN (LPMP) JAWA TIMUR

Susetyorini, Eldhita Destrian Ayuningtyas

ABSTRAK

Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur mempunyai tugas melaksanakan Penjaminan mutu pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan kesetaraan pendidikan dasar dan menengah di provinsi berdasarkan Kebijakan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan.” (Permendikbud No 37 Tahun 2012).

Untuk mengetahui pengaruh yang sangat kuat dan signifikan sistem kompensasi finansial dan non finansial terhadap peningkatan Kinerja Karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur. Dengan melakukan Obyek Penelitian kompensasi ini pada 100 koresponden PNS di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur. Dari hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t diketahui bahwa variabel Sistem kompensasi finansial (X_1), Karena $F_{hitung} = 44,698 > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak pada tingkat signifikansi 5% dengan df pembilang 2 dan df penyebut 97.

Sehingga secara simultan dapat disimpulkan bahwa variabel Sistem kompensasi finansial X_p , Sistem kompensasi non finansial (X_2) secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

Kata kunci : kompensasi, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi umumnya bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan fungsi utama untuk menjadi mitra kerja yang dapat diandalkan. Seperti

yang diutarakan oleh Smithson and Lewis (2000:2-3) “bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan dalam membantu organisasi untuk memberikan tanggapan terhadap tantangan-tantangan yang berkaitan dengan penurunan

produksi, restrukturisasi, dan persaingan global dengan memberikan kontribusi yang bernilai tambah bagi keberhasilan sebuah organisasi, baik organisasi *profit oriented* ataupun *non profit oriented* khususnya bisnis.”

Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas. Untuk mengetahui kinerja karyawan diperlukan adanya penilaian kinerja. Standar penilaian kinerja suatu organisasi harus dapat diproyeksikan ke dalam standar kinerja para karyawan sesuai dengan unit kerjanya. Evaluasi kinerja harus dilakukan secara terus menerus agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Begitu juga perkembangan di dunia pendidikan sumber daya manusia yang berkualitas adalah kunci perkembangan dan kemajuan di bangsa ini, pemerintah dan seluruh segenap masyarakat bahu membahu untuk memajukan dunia pendidikan. Disini pemerintah mempunyai peran penting untuk memajukan, meningkatkan, dan menjamin mutu pendidikan. Maka dari itu pemerintah berupaya penuh untuk memajukan, meningkatkan, dan menjamin mutu pendidikan. Salah satu upaya pemerintah adalah dengan meningkatkan profesionalitas guru, karena guru adalah sosok yang menjadi panutan para muridnya dalam bahasa jawa digugu dan ditiru. Oleh karena itu bangsa ini membutuhkan guru-guru yang berkualitas. Dalam hal ini pemerintah membuat organisasi dalam rangka penataan unit pelaksana teknis di lingkungan pendidikan yaitu Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) yang tersebar di seluruh provinsi di Indonesia. “LPMP mempunyai tugas melaksanakan Penjaminan mutu

pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan kesetaraan pendidikan dasar dan menengah di provinsi berdasarkan Kebijakan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan.” (Permendikbud No 37 Tahun 2012).

Obyek penelitian ini adalah pada LPMP Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) di provinsi Jawa Timur, di mana dalam menjalankan aktivitas pekerjaan di organisasi tersebut masih terdapat beberapa faktor yang menyebabkan kinerja karyawan belum optimal, hal ini bisa disebabkan oleh penilaian manajemen (pimpinan) terhadap kinerja karyawan melalui observasi dan pengamatan harian, di mana diketahui berdasarkan Laporan Kerja Harian bagian Kepegawaian di LPMP Jawa Timur khususnya karyawan yang sudah menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS), terjadi penurunan pencapaian kinerja serta diketahui pula bahwa ditemukan terjadinya kenaikan tingkat absensi karyawan, baik karyawan yang terlambat ataupun tidak masuk kerja, hal ini dapat diketahui dari Laporan Kerja Harian yang menunjukkan meningkatnya absensi karyawan PNS.

Kejadian seperti ini terlihat seperti hal yang wajar dalam sebuah organisasi atau perusahaan, tetapi hal ini bukanlah hal yang biasa bagi sebuah Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP), khususnya pegawai yang sudah PNS di mana pada dasarnya mempunyai strategi di bagian kepegawaian LPMP untuk menjaga kualitas kinerja karyawannya sudah optimal, tetapi kenyataannya ternyata masih dijumpai kondisi seperti demikian yaitu tidak optimalnya kinerja karyawan, sehingga hal tersebut menjadikan fenomena yang menarik untuk dikaji lebih jauh, khususnya dalam penelitian ini.

Menyimak fenomena yang terjadi di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur, seharusnya dapat dikaji lebih dalam lagi faktor-faktor yang melatarbelakangi penurunan kinerja karyawan serta tidak tercapainya realisasi dari target penyelesaian pekerjaan dan juga meningkatnya absensi karyawan, setelah mencoba diobservasi lebih jauh (observasi awal) ternyata diketahui bahwa karyawan mengalami penurunan dalam pelaksanaan kinerja tersebut dikarenakan persepsi karyawan terhadap sistem kompensasi yang diberlakukan di Unit Pelaksana Teknis Kependidikan LPMP Jawa Timur sudah terlaksana tetapi masih belum merata.

Untuk mengkaji lebih detail mengenai temuan permasalahan dalam hal yang dihadapi oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur maka diperlukan sebuah terobosan dan inovasi yang tepat berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi tersebut, salah satunya adalah memahami dan mengevaluasi keberadaan kompensasi yang diterima atau diberikan kepada karyawan di organisasi, karena seperti diketahui bahwa keberadaan kompensasi yang definisinya menurut Husnan,dkk (2001:129), diartikan sebagai “suatu penerimaan sebagai imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan/jasa yang telah dan akan dikeluarkan, berfungsi sebagai kelangsungan hidup, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan undang-undang perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.”

Sedangkan definisi menurut (Nitisemito 2001:63) yaitu “kompensasi menunjukkan dua pihak yang bersangkutan secara langsung yaitu manajemen, sedangkan pihak kedua adalah pihak karyawan yang memberikan jasa-jasa

kepada ketiga organisasi yang memberikan kompensasi kepada para karyawan, baik gaji tetap, tunjangan dan insentif.”

Ungkapan tersebut memperlihatkan bahwa manusia mempunyai motivasi dalam mencapai prestasi yang diharapkan motivasi karyawan dan karyawan dilakukan dengan mengetahui beberapa komponen yang mempengaruhi mereka dalam melakukan pekerjaan. Jadi peningkatan Kinerja Karyawan dapat dilakukan dengan merangsang aspek-aspek yang lain yang membuat mereka mau melakukan tindakan yang lebih mengarah pada peningkatan prestasi kerja.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk mengkaji penurunan kinerja karyawan di organisasi tersebut adalah dengan mengetahui secara mendalam yang berkaitan dengan kondisi persepsi karyawan terhadap sistem kompensasi yang diterapkan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Jawa Timur, di mana selama ini sistem kompensasi finansial maupun non finansial yang diterima karyawan adalah berupa gaji pokok, dinas luar kota maupun dalam kota, dan reward. Persepsi yang positif terhadap pemberian sistem kompensasi tersebut akan mendukung semangat karyawan dalam bekerja, yang akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja mereka dalam beraktivitas di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menitikberatkan pada pengujian hipotesis. Penelitian ini bersifat kasual karena akan meneliti pengaruh antar variable. Pendekatan ini dimulai

dengan hipotesis dan teori-teori, langkah selanjutnya adalah membuat model analisis, mengidentifikasi variable, membuat definisi operasional, mengumpulkan data (baik primer maupun skunder) berdasarkan populasi dan sampel serta melakukan analisis.

Populasi dan Penentuan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan LPMP Jawa Timur yang sudah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berjumlah 142 orang.

2. Sampel

Dalam penelitian ini prosedur penentuan sampel menggunakan teknik sampling yaitu *simple random sampling* adalah pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama untuk semua anggota populasi yang dipilih secara random, penentuan jumlah sampel yang diambil dari populasi yang ditentukan, dengan taraf kesalahan 10%. Kemudian untuk menghitung sampel yang dibutuhkan dapat ditentukan dengan rumus yang dikemukakan oleh Slovin yang dikutip oleh Husein Umar (2002:141).

$$\text{Rumus : } n = \frac{N}{(1 + N \cdot e^2)}$$

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan.

Penulis menggunakan 10 %

$$n = \frac{142}{(1 + 142 \times 0,1 \times 0,1)}$$

$n = 99,30 \rightarrow$ dibulatkan 100 responden dengan batas kelonggaran karena ketidakteelitian sebesar 10%, oleh karena itu dalam penelitian ini akan diambil sampel sebesar 100 orang/responden dari karyawan LPMP Jawa Timur yang sudah menjadi PNS.

Metode pengukuran menggunakan *skala likert* yang memberi penilaian terhadap masing-masing alternative jawaban sebagai berikut :

- a. Memilih jawaban sangat setuju = Nilai 5
- b. Memilih jawaban setuju = Nilai 4
- c. Memilih jawaban netral = Nilai 3
- d. Memilih jawaban tidak setuju = Nilai 2
- e. Memilih jawaban sangat tidak setuju = Nilai 1

3. Scope Analisa

Peneliti dalam pengambilan sampel dibatasi hanya pada golongan II/a-II/d dan III/a-III/d karena pada golongan IV/a-IV/b termasuk golongan Pejabat Struktural maupun Pejabat fungsional.

Identifikasi Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini terbagi menjadi 2 kelompok yaitu :

1. Variabel Bebas

Adalah variabel yang berdiri sendiri dimana variabel ini tidak dipengaruhi oleh variabel lain. Maka dalam penelitian ini menjadi variabel bebas adalah sistem kompensasi, yakni kompensasi finansial sebagai variabel bebas X1 dan kompensasi non finansial sebagai variabel bebas X2.

2. Variabel Tergantung

Adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas, maka yang menjadi variabel tergantung dalam penelitian ini adalah kinerja (Y).

Definisi Operasioanal

Untuk mempermudah maksud dan pengertian variabel-variabel yang penulis ajukan maka dapat didefinisikan secara operasional sebagai berikut:

1. Variabel tergantung dalam penelitian ini adalah kinerja (Y) Menurut Siagian (2001:123) adalah “hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Indikator-indikator dalam variabel ini adalah: ketepatan waktu, aktivitas pekerjaan dengan baik sesuai dengan instruksi atasan dan selalu cepat dalam penyelesaian pekerjaan bila timbul masalah.”
2. Variabel bebas (X_1), yaitu sistem Kompensasi Finansial, dimana merupakan kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan.
3. Variabel bebas (X_2), yaitu sistem Kompensasi Non Finansial, adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas atau *reward* (penghargaan).

Variabel-variabel tersebut diukur dengan *metode skala likert* yaitu:

- a. Memilih jawaban sangat setuju = Nilai 5
- b. Memilih jawaban setuju = Nilai 4
- c. Memilih jawaban netral = Nilai 3
- d. Memilih jawaban tidak setuju = Nilai 2
- e. Memilih jawaban sangat tidak setuju = Nilai 1

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden,

dalam hal ini adalah karyawan LPMP Jawa Timur.

2. Data skunder adalah data yang diperoleh dari arsip kepegawaian yaitu berupa data-data deskripsi lembaga, misalnya: sejarah lembaga, lokasi lembaga, struktur organisasi lembaga dan susunan pegawai LPMP Jawa Timur.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah tanggapan karyawan LPMP Jawa Timur. Jenis data yang digunakan adalah data primer yaitu merupakan data yang diperoleh langsung dari obyek yang diteliti dalam hal ini karyawan LPMP Jawa Timur.

Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dilakukan sebagai berikut:

1. Studi lapangan (*Field Research*) yang meliputi:
 - a. Observasi, yaitu pengamatan langsung yang akan dilakukan pada obyek yang akan diteliti.
 - b. Documenter, yaitu mencari dan mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian terhadap dokumen perusahaan.
2. Studi Kepustakaan
Mempelajari dan mengumpulkan teori penunjang dari berbagai literatur yang berkaitan dengan pokok bahasan.
3. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan program computer SPSS *Ver. 16.0, for windows (Statistical Product and Service Solutions)*

Teknik Analisis

Untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang diajukan melalui bantuan program SPSS maka penulis akan menurunkan rumusan secara statical sebagai berikut:

1. Analisis Regresi Linier Berganda

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

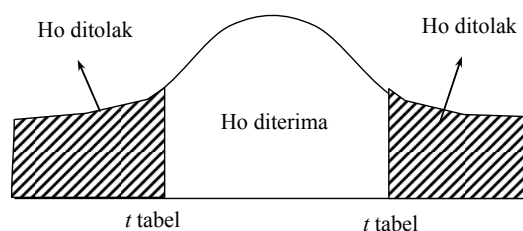
Y = Kinerja

X₁ = sistem kompensasi finansial

X₂ = sistem kompensasi non finansial

β₁, β₂ = Koefisien regresi variabel

e = variabel pengganggu



Gambar 1
Daerah Penerimaan dan Penolakan H₀
Uji t

Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan adalah :

1. Uji- t (parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas yang terdiri dari Kompensasi Finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja(Y). (Sugiyono, 2008: 223)

$$T_{hitung} = \frac{b}{S_b}$$

Dimana

b : Koefisien regresi

S_b : Standart Deviasi

Dalam hal regresi diuji dengan taraf signifikan 95% (α = 0,05) Hipotesa yang digunakan adalah :

Ho : b = 0, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel yang terdiri dari Kompensasi Finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja(Y)

Ha : b ≠ 0, berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel yang terdiri dari Kompensasi Finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja(Y)

2. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh signifikan variabel bebas yang terdiri dari Kompensasi Finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y). (Sugiyono, 2008: 223)

Rumus :

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k - 1}{(1 - R^2) / (n - k)}$$

Dimana :

F : Fhitung, selanjutnya dibandingkan dengan Ftabel

R² : Koefisien determinan

k : Jumlah variabel

n : Jumlah responden .

Dalam hal regresi diuji dengan taraf signifikan 95% (α = 0,05) Hipotesa yang digunakan adalah :

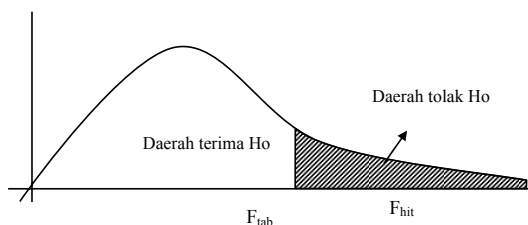
Ho : b = 0, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel yang terdiri dari Kompensasi Finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja(Y)

Ha : b ≠ 0, berarti ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel yang terdiri dari Kompensasi Finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja(Y).

Kriteria penolakan hipotesis sebagai berikut :

$F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel yang terdiri dari Kompensasi Finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y)

$F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Berarti tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel yang terdiri dari Kompensasi Finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y).



Gambar 2
Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0
Uji F

Validitas

Menurut Arikunto (2002:144), Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesalahm suatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang diteliti secara tepat. Validitas dalam penelitian ini termasuk validasi internal, dimana validasi terdapat kesesuaian antara bagian atau butir pertanyaan dengan instrumen secara keseluruhan.

Menurut Sugiono (2009:126), mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total, bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat. Jadi berdasarkan analisis faktor

itu dapat disimpulkan bahwa instrument tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik.

Reliabilitas

Uji reliabilitas sebenarnya alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel konstruk. Suatu variabel dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Sedangkan pengukuran reliabilitas yang digunakan oleh peneliti adalah dengan *one shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukurannya hanya sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antara jawaban pertanyaan. Dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 16.0*.

Menurut Arikunto (2002:154), reabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Dengan demikian reabilitas menunjukkan pada tingkat keterandalan sesuatu. Suatu instrumen dapat dikatakan andal atau reliabel apabila memiliki koefisien kendala atau *cronbach alpha* lebih dari atau sama dengan 0,6

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran identitas responden akan memberikan diskripsi mengenai keadaan diri responden yang dalam hal ini adalah karyawan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur. Selanjutnya identitas responden ini akan memberikan karakteristik karyawan. Data identitas responden yang akan digambarkan melalui jenis kelamin, umur dan pekerjaan. Tabel-Tabel berikut ini akan menunjukkan proporsi responden

berdasarkan karakteristik-karakteristik tersebut diatas.

Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan

Data identitas responden berdasarkan Jenjang Pendidikan pada karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur dapat dilihat pada Tabel dibawah ini

Tabel 1
Identitas Responden LPMP Jawa Timur Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	%
SMA	20	20
Diploma/Sarjana	71	71
Pasca Sarjana	9	9
Jumlah	100	100%

Sumber : Data Kepegawaian yang diolah Tahun 2013.

Berdasarkan Tabel diatas dapat diketahui sebagian besar responden yang menjadikaryawandi LembagaPenjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur adalah mereka yang berpendidikan SMA, yaitu sebesar 20 responden (20%) , berpendidikan Diploma/Sarjana yaitu sebesar 71 responden (71%) dan yang bependidikan Pasca Sarjana yaitu sebesar 9 responden (9%). Hal ini mengindikasikan para karyawan yang berpendidikanDiploma/Sarjanaumumnya mendominasi demografi pekerja di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur sehingga bisa jadi mempengaruhi pola perilaku mereka dalam bekerja dan menjadi karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Lama Bekerja

Data identitas responden berdasarkan Lama Bekerja pada karyawan

di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur dapat dilihat pada Tabel 4.3 dibawah ini

Tabel 2
Identitas Responden LPMP Jawa Timur Berdasarkan Lama Bekerja

Lama bekerja	Jumlah	%
1 tahun – 3 tahun	5	5
3 tahun – 5 tahun	12	12
5 tahun – 10 tahun	20	20
>10 tahun	63	63
Jumlah	100	100,00

Sumber : Data Kepegawaian yang diolah Tahun 2013.

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui demografi responden dari lama mereka bekerja di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur, ternyata yang lebih besar adalah mereka yang bekerja menjadi karyawan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur selama >10 tahun yaitu sebesar 50 responden (50%) sedangkan responden yang paling kecil menjadi karyawan pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur yaitu bekerja di bawah 1 tahun – 3 tahun yaitu sebanyak 5 responden (5%).

Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Golongan

Data identitas responden berdasarkan Golongan pada karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur dapat dilihat pada Tabel 3 dibawah ini.

Tabel 3
Identitas Responden LPMP Jawa Timur Berdasarkan Golongan

Lama bekerja	Jumlah	%
III/a - III/d	80	80
II/a - II/d	20	20
Jumlah	100	100,00

Sumber : Data Kepegawaian yang diolah Tahun 2013.

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui sebgaiian besar responden di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur yang mempunyai golongan III/a – III/d yaitu sebesar 80 responden (80%),) sedangkan responden yang paling kecil di karyawan pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur Timur yang mempunyai golongan II/a – II/d yaitu sebanyak 20 responden (20%).

Data yang diperoleh dalam penelitian ini merupakan hasil survey terhadap 100 responden yang merupakan karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur. Sebelum data dianalisa, data dari hasil kuesioner

harus memenuhi asumsi valid dan reliabel. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner mampu mengukur pada aspek yang sama dan memiliki konsistensi internal jika pertanyaan-pertanyaan tersebut diajukan pada waktu yang berbeda. Uji yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas. Uji ini dapat dilakukan melalui bantuan *software IBMSPSS versi 16.0 for Windows*.

Gambaran Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian

Data primer yang terkumpul diolah sehingga diperoleh perhitungan sebagai berikut :

Tabel 4
Freskuensi Variabel Penelitian

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Kompensasi Finansial						
1	Terdapat kesesuaian gaji dengan pekerjaan	0	0	5	64	31
2	Terdapat kesesuaian gaji dengan kebutuhan minimum	0	0	15	60	25
3	Terdapat kesesuaian gaji dengan pengorbanan	0	0	17	64	19
4	Terdapat Kesesuaian gaji dengan lamanya bekerja	0	0	9	53	38

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Kompensasi Non Finansial						
1	Saya puas dengan kesempatan yang diberikan untuk ikut bekerjasama dalam kelompok kerja.	0	0	11	38	31
2	Saya puas dengan otonomi (kebebasan, kemandirian, serta keleluasaan) yang diberikan dalam menyelesaikan pekerjaan.	0	0	13	51	36
3	Saya puas dengan pendelegasian wewenang (pemberian kekuasaan serta tanggung jawab untuk membuat keputusan) yang diberikan atasan kepada saya.	0	0	22	48	30
4	Saya puas dengan kesempatan yang diberikan untuk diikutkan dalam pelatihan.	0	0	11	46	43
5	Saya puas dengan fasilitas pendukung yang diberikan organisasi.	0	0	11	60	29
6	Saya puas dengan pujian atau apresiasi yang diberikan atas keberhasilan yang telah saya capai.	0	0	19	58	23
7	Saya puas dengan kenaikan golongan yang diberikan organisasi.	0	0	12	43	45
8	Saya puas dengan kenaikan jabatan yang diberikan organisasi.	0	0	10	57	33

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Kinerja Karyawan LPMP						
1	Karyawan yang bersangkutan mempunyai kesetiaan dalam bekerja.	0	0	8	52	40
2	Karyawan yang bersangkutan mempunyai prestasi dalam bekerja.	0	0	12	61	27
3	Karyawan yang bersangkutan mempunyai tanggungjawab dalam bekerja.	0	0	11	62	27
4	Karyawan yang bersangkutan mempunyai ketaan dalam bekerja.	0	0	17	56	27
5	Karyawan yang bersangkutan mempunyai kejujuran dalam bekerja.	0	0	10	48	42
6	Karyawan yang bersangkutan mempunyai prakarsa dalam bekerja.	0	0	11	51	38
7	Karyawan yang bersangkutan mampu bekerjasama dengan atasan dan rekan kerjanya.	0	0	3	49	48

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

dimana validasi terdapat kesesuaian antara bagian atau butir pertanyaan dengan instrumen secara keseluruhan.

Analisa Uji Validitas

Menurut Arikunto (2002:144), Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesalahm suatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang diteliti secara tepat. Validitas dalam peenlaitian ini termasuk validasi internal,

Menurut Sugiono (2009:126), mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total, bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan kontruk yang kuat. Jadi berdasarkan analisis faktor itu dapat disimpulkan bahwa instrument tersebut memiliki validitas kontruksi yang baik.

Adapun hasil uji validitas untuk masing-masing item variable dalam peneitian dapat dilihat pada table 5 berikut :

Tabel 5
Hasil Perhitungan Validitas Indikator

Variabel dengan Indikatornya	Indikator	Total Person Correlation	Keterangan
Sistem kompensasi finansial (X1)	- X1.1	0,671	Valid
	- X1.2	0,694	Valid
	- X1.3	0,738	Valid
	- X1.4	0,667	Valid
Sistem kompensasi non finansial (X2)	- X2.1	0,672	Valid
	- X2.2	0,637	Valid
	- X2.3	0,695	Valid
	- X2.4	0,596	Valid
	- X2.5	0,685	Valid
	- X2.6	0,697	Valid
	- X2.7	0,662	Valid
	- X2.8	0,732	Valid

Sistem Kinerja Karyawan LPMP Jawa Timur (Y)	-	Y.1	0,425	Valid
	-	Y.2	0,548	Valid
	-	Y.3	0,602	Valid
	-	Y.4	0,725	Valid
	-	Y.5	0,736	Valid
	-	Y.6	0,707	Valid
	-	Y.7	0,610	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan Tabel 5 diatas menunjukkan bahwa seluruh item variabel yang digunakan adalah valid, yaitu masing-masing item variabel menunjukkan korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas.

Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2002:154), reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Dengan demikian reliabilitas menunjukkan pada tingkat keterandalan sesuatu.

Suatu instrumen dapat dikatakan andal atau reliabel apabila memiliki koefisien kendala atau *cronbach alpha* lebih dari atau sama dengan 0,6

Hasil uji reliabilitas dapat dilihat dalam tabel 6 berikut :

Dari Tabel 6 dapat diketahui bahwa keseluruhan variabel yang digunakan adalah reliabel, yaitu masing-masing item variabel menunjukkan *cronbach alpha* yaitu lebih dari atau sama dengan 0,6.

Analisa Regresi Linier Berganda

Analisa ini digunakan untuk mengetahui variabel bebas yang mempengaruhi kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur. Variabel bebas yang digunakan adalah variabel Sistem kompensasi finansial sebagai X_1 , Sistem kompensasi non finansial (X_2) sebagai X_2 , Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

Hasil perhitungan analisa regresi berganda dengan menggunakan bantuan *software IBMSPSS versi 16.0 for Windows* ditampilkan pada Tabel 7 berikut:

Tabel 6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel dengan Indikatornya		Cronbach alpha	Reliabilitas Minimal	Keterangan
1	Sistem kompensasi finansial (X1)	0,635	0,6	Reliabel
2	Sistem kompensasi non finansial (X2)	0,825	0,6	Reliabel
3	Kinerja Karyawan LPMP Jawa Timur(Y)	0,738	0,6	Reliabel

Sumber : data Primer yang diolah

Tabel 7
Hasil Analisa Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	1.239	.322		3.843	.000			
Finansial	.468	.078	.505	5.984	.000	.646	.519	.438
Non Finansial	.252	.074	.286	3.390	.001	.536	.325	.248

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : lampiran SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 7, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y = 1,239 + 0,468 X_1 + 0,252 X_2$$

Interpretasi dari model regresi diatas adalah sebagai berikut :

1. Konstanta (b_0) = 1,239 menunjukan besarnya pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat, apabila variabel bebas = 0 maka nilai kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur telah ada sebesar 1,239, artinya jika nilai Sistem kompensasi finansial sebagai X_1 , Sistem kompensasi non finansial (X_2), bernilai nol (tidak ada pengaruh dari ke dua variabel bebas), maka tingkat kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur tetap sebesar 1,239.
2. Nilai koefisien Sistem kompensasi finansial (X_1) (b_1) sebesar 0,468 menunjukkan bahwa jika nilai Sistem kompensasi finansial meningkat satu satuan maka akan menaikkan kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur sebesar 0,468, dengan asumsi variabel lain konstan.

3. Nilai koefisien Sistem kompensasi non finansial (X_2) (b_2) sebesar 0,252 menunjukkan bahwa jika nilai Sistem kompensasi non finansial meningkat satu satuan maka akan menaikkan kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur sebesar 0,252, dengan asumsi variabel lain konstan. .

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat kekuatan hubungan antara variabel yang dikaji dalam penelitian ini , maka berikut akan dikemukakan hasil tabulasi perhitungan dengan SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 8
Kesimpulan Model

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 ^a	.480	.469	.28254

- a. Predictors: (Constant), Non Finansial, Finansial
- b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: lampiran SPSS

Pada Tabel 8 didapatkan nilai R (korelasi) sebesar 0,692 artinya keeratan hubungan antara kedua variabel bebas dengan variabel tak bebas (kinerja

karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur kuat dan nilainya mendekati satu positif, maksudnya hubungan antara variabel bebas dan terikat yang diteliti cukup kuat, serta sifatnya searah, maksudnya bila variabel X naik maka variabel Y juga ikut naik, demikian juga sebaliknya..

Selain itu juga didapatkan nilai R^2 sebesar 0,480, artinya bahwa keseluruhan variabel bebas dapat mempengaruhi variabel terikat yakni kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur sebesar 48% sedangkan sisanya $100\% - 48\% = 52\%$ dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang diteliti.

Uji Hipotesa

Model regresi linear berganda yang didapatkan harus diuji kesignifikansian model dan tiap variabelnya untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas yang masuk ke dalam model mempunyai pengaruh yang kuat secara parsial dan simultan terhadap variabel responnya, yaitu kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur, hasil pengujian secara parsial dan simultan dapat diketahui dari Uji-t dan Uji-f berikut :

Uji hipotesis pertama dengan Uji-t

Untuk menguji hipotesis digunakan uji t yang menunjukkan pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel.

Adapun langkah-langkah pengujian adalah sebagai berikut :

1. Uji parsial antara variabel Sistem kompensasi finansial (X1) terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

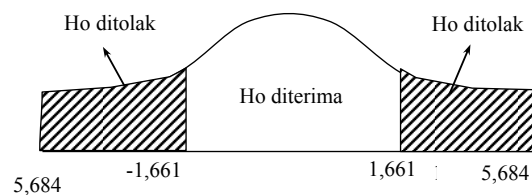
a. $H_0 : b_1 = 0$

Artinya, variabel Sistem kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

$H_1 : b_1 \neq 0$

Artinya, variabel Sistem kompensasi finansial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

- b. $\alpha = 0,05/2$ dengan $df(n - 2 - 1) = 97$
 $t_{\text{tabel}} = 1,661$
- c. $t_{\text{hitung}} = 5,684$
- d. Pengujian



Gambar 3
Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 X_1

Berdasarkan perhitungan diperoleh $t_{\text{hitung}} 5,684$ lebih besar dari dari t_{tabel} sebesar 1,661 maka H_0 ditolak pada tingkat signifikansi 5% sehingga kesimpulannya secara parsial variabel Sistem kompensasi finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

2. Uji parsial antara variabel Sistem kompensasi non finansial (X2) terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

a. $H_0 : b_2 = 0$

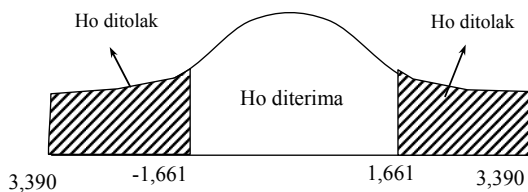
Artinya, variabel Sistem kompensasi non finansial (X2) tidak memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

$$H_1 : b_2 \neq 0$$

Artinya, variabel Sistem kompensasi non finansial (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

- b. $\alpha = 0,05 / 2$ dengan $df(n - 2 - 1) = 97$
 $t_{tabel} = 1,661$
- c. $t_{hitung} = 3,390$
- d. Pengujian



Gambar 4

Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 X_2

Berdasarkan perhitungan diperoleh t_{hitung} sebesar $3,390 > t_{tabel}$ sebesar $1,661$ maka H_0 ditolak pada tingkat signifikansi 5% sehingga kesimpulannya variabel Sistem kompensasi non finansial (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

Uji hipotesis kedua dengan Uji-F

Uji F digunakan untuk model, yaitu apakah model yang didapatkan dari analisis regresi berganda telah sesuai dan mampu menjelaskan kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur. Selain itu uji F juga menunjukkan pengaruh secara simultan atau bersama-sama, berdasarkan hasil uji F sesuai perhitungan dengan menggunakan software *IBMSPPSS versi 16.0 for Windows* dapat dilihat pada lampiran atau seperti pada Tabel 9.

Langkah-langkah pengujian :

1. $H_0 : b_i = 0$

Artinya, variabel Sistem kompensasi finansial (X1) dan Sistem kompensasi non finansial (X2) di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur

$$H_1 : b_i \neq 0$$

Artinya variabel Sistem kompensasi finansial (X1) dan Sistem kompensasi non finansial (X2) di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

Tabel 9
Hasil Perhitungan Uji F Variabel

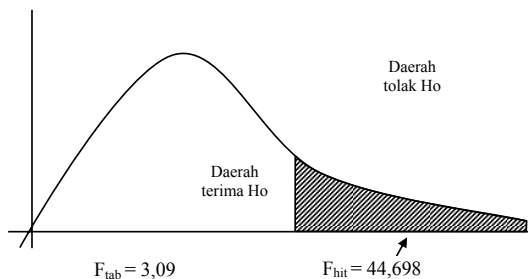
ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.135	2	3.567	44.689	.000 ^a
	Residual	7.743	97	.080		
	Total	14.878	99			

a. Predictors: (Constant), Non Finansial, Finansial

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Lampiran SPSS

- F_{tabel} (df pembilang = k ; df penyebut = n - k - 1)
 $F_{\text{tabel}}(2 ; 97) = 3,09$
2. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis yaitu :
 - a. Bila $F_{\text{hitung}} \geq 3,09$, maka H_0 ditolak
 - b. Bila $F_{\text{hitung}} \leq 3,09$, maka H_0 diterima.
 3. $F_{\text{hitung}} = 44,698$



Gambar 5
Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 Simultan

Kesimpulan :

Karena $F_{\text{hitung}} = 44,698 > F_{\text{tabel}}(3,09)$ maka H_0 ditolak pada tingkat signifikansi 5% dengan df pembilang 2 dan df penyebut 97, sehingga secara simultan variabel Sistem kompensasi finansial sebagai X_1 , Sistem kompensasi non finansial (X_2) sebagai X_2 , berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.

Interpretasi

Berdasarkan kajian analisis di atas, maka secara garis besar dapat dikemukakan interpretasi dari hasil penelitian kali ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian didapatkan nilai R (korelasi) sebesar 0,692 artinya keeratan hubungan antara kedua variabel bebas dengan variabel tak

bebas (kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur kuat dan nilainya mendekati satu positif, maksudnya hubungan antara variabel bebas dan terikat yang diteliti cukup kuat, serta sifatnya searah, maksudnya bila variabel X naik maka variabel Y juga ikut naik, demikian juga sebaliknya. Selain itu juga didapatkan nilai R^2 (Koefisien Determinasi) sebesar 0,480, artinya bahwa keseluruhan variabel bebas dapat mempengaruhi variabel kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur sebesar 48% sedangkan sisanya 52% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang diteliti.

2. Sistem kompensasi finansial (X_1), kualitas Sistem kompensasi non finansial (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur, sedangkan yang paling dominan mempengaruhi adalah variabel Sistem kompensasi finansial.
3. Berdasarkan keadaan tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa kinerja Karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur, erat kaitannya dengan variabel-variabel yang diteliti, sehingga di masa mendatang untuk meningkatkan kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur sebaiknya perludilakukan peningkatan strategi inovasi SDM melalui membangun sebuah komunikasi organisasi yang lebih efektif dan terintegrasi, khususnya antara pimpinan dan karyawan, sehingga dapat memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan yang semakin baik di masa mendatang.

PENUTUP

Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian secara intensif terhadap kondisi karyawan dalam menentukan kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur, maka pada bab ini dapat dikemukakan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, di mana penelitian ini didasarkan pada rumusan masalah yang telah diajukan dimuka, adapun hasil penelitian ini dapat disebutkan adalah sebagai berikut:

1. Berkaitan dengan rumusan masalah pertama yang dikemukakan, dari hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t diketahui bahwa variabel Sistem kompensasi finansial (X1), Sistem kompensasi non finansial (X2) secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.
2. Karena $F_{hitung} = 44,698 > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak pada tingkat signifikansi 5% dengan df pembilang 2 dan df penyebut 97, sehingga secara simultan dapat disimpulkan bahwa variabel Sistem kompensasi finansial X_1 , dan Sistem kompensasi non finansial (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur.
3. Sistem kompensasi finansial (X1), kualitas Sistem kompensasi non finansial (X2) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur, sedangkan yang paling dominan mempengaruhi adalah variabel Sistem kompensasi finansial.

Saran

1. Bagi Bagian Kepegawaian di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Jawa Timur dalam menjalankan aktivitas usahanya hendaknya berpedoman dan berorientasi kepada pengembangan peningkatan kinerja karyawan yang sudah terbentuk.
2. Karyawan hendaknya memfokuskan diri kepada hasil kinerja yang lebih optimal sesuai dengan target pekerjaan yang disepakati yang menitikberatkan pada komponen –komponen pengembangan kualitas SDM yang dimiliki.
3. Penilaian prestasi kinerja karyawan sebaiknya dilakukan secara benar dan tepat sesuai job description masing-masing karyawan.
4. Peneliti mengharapkan para karyawan agar lebih aktif dalam berbagai pelatihan atau study banding yang berkaitan dengan peningkatan kualitas kinerja karyawan yang diadakan oleh bagian kepegawaian LPMP atau instansi lain
5. Hendaknya karyawan mempunyai motivasi yang tinggi untuk mengikuti pelatihan untuk menambah wawasan dan pengetahuan karyawan itu sendiri agar lebih semangat berkerja sehingga kinerja meningkat.
6. Pelatihan yang membangun motivasi sangat diperlukan oleh karyawan, selain membuat karyawan lebih bersemangat untuk berkerja, dengan motivasi yang tinggi diharapkan dapat mempengaruhi kinerja karyawan LPMP Jawa Timur.
7. Hubungan kerja di lingkungan LPMP Jawa Timur hendaknya lebih harmonis lagi antara pimpinan dan karyawan, serta perlunya pimpinan memberikan motivasi yang tinggi terhadap karyawannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Stoner, James A. F. Edward Freeman. Dan Daniel R. Gibbert JR, 2001, *Manajemen*. Jilid kedua. Jakarta:Prehallindo
- Smithson and Lewis, 2000 *Critical Communication*, Australia: Prentice Hall.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2012, tentang Organisasi Dan Tata Kerja Lembaga Penjaminanan Mutu Pendidikan.
- Husnan,dkk. 2001, *Manajemen Personalialia*. Cetakan kedua. Yogyakarta : BPFPE.
- NitiseMITO, 2001, *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Eva Rahmawati, 2007, *Analisis pengaruh sistem kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan Dinas Pendidikan di Kota Semarang)*, Skripsi Tidak Dipublikasikan, UNDIP, Semarang.
- Penelitian oleh Agyl Satriyo ,2007, *Pengaruh motivasi berprestasi dan tingkat kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan pada kantor Dinas Pendidikan Cabang Bekasi*, Skripsi Tidak Dipublikasikan, UPI, Bandung.
- Handoko, T.H.2002, *Manajemen*. Yogyakarta: YBPFPE.
- Mondy, 2003, *Management Strategy, Formulasi Implementasi dan Pengendalian*, PT. Pustaka Binarupa Aksara, Jakarta.
- Ploman dan Petersen, 2002, *Rich Forest Poor People, Resource Control and esistance in Java*. Barkeley and California. Los Angeles: Universitas of California Press.
- Moehyi, dkk., 2005 *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosadakarya.
- Bacal, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Yogyakarta. YPPKN.
- Mathis dan Jackson, 2002; “*Organizational commitment and Job Performance : It’s the Nature of commitmen that counts*”, *Journal of Applied Psychology* : 74, 152-156.
- Armstrong, Michael. 2003, *Human Resources Management*, Kopan Page, Ltd, London.
- Ruky, 2001, *Menetapkan Kinerja Sistem Pendidikan Nasional dalam Menyiapkan Manusia Indonesia Abad ke-21*.
- Prawirosentono, 2005; *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kebijakan Kinerja Karyawan*, Cetakan ke tujuh. Yogyakarta : BPFPE.
- Rahmanto, 2002 *Manajemen Bisnis*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Dharma, Agus., 2006 *Manajemen Personalialia*, Edisi Revisi, Jakarta : Erlangga.
- Sugiyono, 2005, *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke lima, Bandung: Alfabeta.
- Prof. Dr. Sugiono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke delapan, Bandung : Alfabeta.
- Siagian 2001: *Filsafat Administrasi*, Cetakan ke-21, Jakarta: PT. Midas Surya Grafika
- Ghozali, 2002; *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Braid, 2002; *Memimpin Manusia : Seri Ilmu Seni Manajemen Bisnis*. Dalam Buku A. Dale Timpe, Jakarta : PT Gramedia Asri Media
- Umar Husein, 2002, *Metode Riset Bisnis*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama