

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA GURU S.D.**

(Studi kasus S.D. Kartika Jaya Jakarta)

Istiyani
(8832300016)

Abstrak

Berdasarkan peneliti terdahulu variabel bebas kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru SD. Berdasarkan hal tersebut penulis bermaksud untuk meneliti seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan kompensasi baik secara terpisah maupun secara bersama-sama terhadap kinerja Guru SD Kartika Jaya VIII Jakarta. Langkah yang dilakukan adalah membuat kuesioner berdasarkan dimensi dan indikator baik untuk variabel bebas maupun untuk variabel terikat. Kuesioner yang dirancang masing-masing mempunyai 15 pertanyaan untuk masing-masing variabel penelitian. Setiap pertanyaan mempunyai pilihan jawaban yaitu sangat setuju(5), setuju(4), netral(3), tidak setuju(2) dan sangat tidak setuju(1) mengikuti aturan skala likert. Kuesioner ini disebarkan secara acak kepada 62 responden dari 157 Guru SD Kartika Jaya Jakarta. Sebelum menentukan persamaan regresi data diuji terlebih dahulu dengan uji validitas, uji reliabilitas dan uji normalitas uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas dengan bantuan SPSS. Persamaan regresi sederhana dan regresi ganda signifikansinya diuji dengan uji-t dan uji-F dengan ketelitian 99%. Kepemimpinan dan Kompensasi baik secara terpisah maupun bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta. Besar pengaruh dalam persen adalah sebesar 45,2% dan 52%, untuk kepemimpinan dan kompensasi. Sedangkan pengaruh dalam % secara bersama-sama adalah 60,4%.

Kata kunci : *kepemimpinan, kompensasi, kinerja Guru SD*

*Dosen Tetap Prodi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia FKIP Universitas Tama Jagakarsa, Jakarta.

I. PENDAHULUAN

A. Latar belakang masalah

Guru sebagai sumber daya manusia merupakan asset yang sangat penting bagi sekolah, karena peranannya sangat menentukan berhasil tidaknya proses belajar dan mengajar yang dilaksanakan pada Sekolah Dasar Kartika Jaya Jakarta. Sekolah berisikan orang-orang yang mempunyai serangkaian aktivitas yang jelas dan dilakukan secara berkelanjutan guna mencapai tujuan pendidikan. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai, dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi, dimana manusia sebagai pendukung utama setiap organisasi apapun bentuk organisasi itu (Mulyadi dan Rivai, 2009).

Kinerja Guru SD tergantung pada kinerja pegawainya, atau dengan kata lain kinerja pegawai akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi, dan dikatakan buruk jika sebaliknya (Masrukhin dan Waridin, 2006). Kinerja pegawai erat kaitannya dengan penilaian kinerja, untuk itu penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan oleh suatu organisasi. Penilaian kinerja (*performance evaluation*) yaitu proses untuk mengukur atau mengevaluasi hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi (Rivai, 2003).

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor pendukung, sangat diperlukan dalam satu organisasi karena kepemimpinan menentukan

keberhasilan dan ciri kinerja yang ada. Kepemimpinan guru pada SD Kartika Jaya Jakarta belum optimal disebabkan oleh beberapa faktor baik menyangkut karakter individu yang memimpin dan yang dipimpin maupun lingkungan organisasi, seperti pelaksanaan kompetisi yang tidak sehat dalam penentuan karier, stagnasi inovasi, ketegangan dalam menaiki jenjang karier dalam tahapan-tahapan yang penuh dengan kolusi dan nepotisme sangat mengganggu upaya kepemimpinan yang baik. Dalam perkembangannya, melakukan penilaian kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta tidaklah sederhana. Karena dalam penilaian kinerja memerlukan syarat, indikator, serta terdapat elemen-elemen atau variabel-variabel yang mempengaruhinya (Supardi, 2010). Adapun beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta menurut Wirawan (2009), dan Suranta (2002) antara lain kepemimpinan yang biasa diterapkan pimpinan kepada bawahan.

Kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan seseorang atau individu yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja, untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa, sehingga melalui perilaku yang positif tersebut dapat memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi (Siagian, 2002). Kemudian Basuki dan Susilowati (2005) menyatakan bahwa pemimpin merupakan titik sentral dalam manajemen, sedangkan manajemen merupakan titik sentral dari organisasi.

Mulyadi dan Rivai (2009) memaparkan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Elemen yang bernilai penting dalam organisasi selain kepemimpinan adalah kompensasi. Menurut Hasibuan (2002:15) kompensasi merupakan pendapatan dalam bentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pegawai kepada perusahaan.

B. Batasan masalah

Sesuai dengan apa yang dituliskan pada latar belakang masalah dan identifikasi masalah, penelitian ini dibatasi dalam aspek kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta sebagai sebuah variabel terikat yang dipengaruhi berbagai variabel. Karena keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki, seperti keterbatasan waktu dan kemampuan, penelitian ini hanya dibatasi untuk mengkaji pengaruh 2 (dua) variabel bebas saja yaitu Kepemimpinan dan Kompensasi saja.

C. Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang penulisan dan identifikasi masalah, perumusan masalah berkaitan langsung dengan kegiatan operasional kepemimpinan, kompensasi dan proses belajar mengajar guru SD Kartika Jaya Jakarta. Penelitian ini dilakukan khususnya untuk meneliti pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta. Berdasarkan hal tersebut perumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta ?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta ?
3. Apakah Kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta ?

D. Tujuan penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas tujuan penelitian dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Seberapa besar kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta.
2. Seberapa besar kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta.
3. Seberapa besar kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta.

E. Kegunaan penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak antara lain Kepala Sekolah/Pimpinan SD Kartika Jaya Jakarta, khususnya mengenai kepemimpinan dan kompensasi sebagai bahan masukan untuk pengambilan keputusan untuk masa yang akan datang.
2. Untuk pengembangan ilmu, sebagai masukan bagi peneliti berikutnya tentang variabel-variabel yang diteliti ini yaitu, pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta.
3. Bagi Penulis, pengerjaan penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan, ketajaman berfikir, kritis terhadap

permasalahan yang ada dan cara pemecahan suatu masalah.

II. LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Terdapat lima tipe kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Siagian (2002), yaitu:

1. Tipe pemimpin yang otokratik, Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
2. Tipe pemimpin yang militeristik, Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern.
3. Tipe pemimpin yang paternalistik, mempunyai ciri-ciri sebagai berikut,
 - a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa. Bersikap terlalu melindungi
 - Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
 - b. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif
 - c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkannya kreasi dan fantasi
 - d. Sering bersikap mau tahu
4. Tipe pemimpin yang kharismatik Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya

yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.

5. Tipe pemimpin yang demokratis, Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:
 - a. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
 - b. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan
 - c. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
 - d. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpinSedangkan Robins (2006) mengidentifikasi empat jenis tipe Kepemimpinan antara lain
 1. Kepemimpinan kharismatik. Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka
 2. Kepemimpinan transaksional. Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya.
 3. Kepemimpinan transformasional, pemimpin disini mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari

masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

4. Kepemimpinan visioner Kemauan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

B. Kompensasi

Kompensasi atau Imbalan merupakan pemberian kepada pegawai/guru atau sesuatu yang diterima sebagai balas jasa atas prestasinya kepada perusahaan /sekolah dalam melaksanakan pekerjaan. Imbalan ekonomi biasanya diberikan dalam bentuk gaji, upah, tunjangan, bonus, insentif, dan lain-lain. Hani Handoko (2007:155) menyatakan bahwa : “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka”. Gary Dessler (2003:86) menyatakan bahwa: “Kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada

karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu”. Flippo (2002:3) menyatakan bahwa: “Program-program kompensasi karyawan dirancang untuk menarik karyawan yang cakap ke dalam organisasi, untuk memotivasi mereka mencapai prestasi yang unggul dan untuk di masa dinas yang panjang”. Kompensasi dibedakan atas 3 macam yaitu :

1. *Direct Financial Payment* (Pembayaran uang secara langsung) dalam bentuk upah atau gaji.
2. *Indirect payment* (Pembayaran tidak langsung) dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan hiburan atas dana perusahaan.
3. *Non financial reward* (Ganjaran non keuangan).

C. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja

Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sastrohadwiryo (2002) menyatakan bahwa kinerja adalah kinerja yang dicapai seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2005) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Mangkunegara (2000) menyatakan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang baik menurut adalah faktor Motivasi.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Kemampuan

Mathis dan Jackson (2002) menyatakan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari individu tenaga kerja memampukan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi. Pada banyak organisasi, kinerjanya lebih bergantung pada kinerja dari individu tenaga kerja. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge+skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Anoraga (2004) menyatakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti: motivasi, pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, sikap etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan dan sistem kerja, teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, manajemen dan kesempatan berprestasi. Kinerja yang optimal selain didorong oleh motivasi seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai, oleh adanya kesempatan yang diberikan,

dan lingkungan yang kondusif. Meskipun seorang individu bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang jadi penghambat.

3. Mengukur dan Mengidentifikasi Kinerja

Handoko (2000) menyatakan bahwa: "Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka." Mathis dan Jackson (2002) menyatakan bahwa, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk: (1) kuantitas output, (2) kualitas output, (3) jangka waktu output, (4) kehadiran di tempat kerja, dan (5) sikap kooperatif. Untuk mengetahui tinggi-rendahnya kinerja seseorang, perlu dilakukan penilaian kinerja.

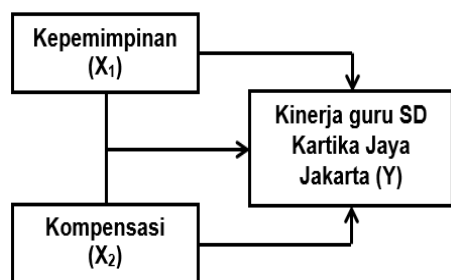
Mangkunegara (2000) unsur-unsur yang dinilai dari kinerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap. Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan. Kuantitas kerja terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra. Keandalan terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, kerajinan. Sedangkan sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama.

Keseluruhan unsur/komponen penilaian kinerja di atas harus ada

dalam pelaksanaan penilaian agar hasil penilaian dapat mencerminkan kinerja dari para karyawan.

D. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian tersebut di atas dapat digambarkan secara sederhana melalui bagan berikut ini :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

E. Rumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka di turunkan hipotesis kepemimpinan (X_1) dan Kompensasi (X_2) yang berpengaruh baik secara terpisah maupun bersama-sama terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta (Y) sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta
2. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta
3. Kepemimpinan dan Kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas kepemimpinan dan kompensasi baik secara parsial maupun secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta. Untuk mendapatkan

gambaran tentang penelitian ini penulis menelaah beberapa hasil peneliti sebelumnya untuk memperkuat kerangka berpikir dalam merumuskan hipotesis. Beberapa hasil peneliti sebelumnya adalah :

1. Agus Muharni (2007) memberikan gambaran tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan persamaan regresi linier sebagai, $Y = 30,326 + 0,656 X_1$.
2. Busono (2013) mendapatkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum dan Humas Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian dengan ketelitian 99%. Besar pengaruh dalam persen adalah sebesar 54,6%,
3. Murdi Santoso (2011), mendapatkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan ketelitian 99%. Besar pengaruh dalam persen adalah 57,1%,
4. Aida Fitria (2014) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Biro Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian dengan ketelitian 99%, Besar pengaruh dalam persen adalah sebesar 52,7%.
5. Teguh Santosa (2014) mendapatkan bahwa Kompensasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Unggul Gasindo Raya Jakarta dengan ketelitian 99%. Besar pengaruh dalam persen adalah 53,7%.
6. Beni Iswan Putra (2014) mendapatkan bahwa Kompetensi

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Ditjen Bina Pembangunan Daerah Kementerian Dalam Negeri dengan ketelitian 99%, Besar pengaruh dalam persen adalah sebesar 45,2%.

III. METODE PENELITIAN

A. Tempat dan waktu penelitian

Penelitian mengenai pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta secara terpisah atau bersama-sama dilakukan pada tempat penulis bekerja. Yaitu Sekolah Dasar Kartika Jaya Jakarta, Alamat: JL. Anyelir Cijantung II, 13760 Telepon: (021) 8410318. Sedangkan penelitian dilakukan pada bulan September - November 2019.

B. Bentuk Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif (*deskriptif research*) yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena pengaruh antara dimensi-dimensi dari kepemimpinan dan kompensasi baik secara bersama-sama maupun terpisah terhadap kinerja pegawai pada Sekolah Dasar Kartika Jaya Jakarta secara sistematis, faktual dan akurat. Selain itu juga untuk menguji hipotesis dan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian berkenaan dengan subyek yang diteliti. Dalam penelitian ini, diambil 2 (dua) buah variabel bebas yaitu kepemimpinan dan kompensasi, sebagai variabel terikatnya adalah kinerja pegawai pada Sekolah Dasar Kartika Jaya Jakarta. Untuk menentukan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dilakukan angket (kuesioner) dengan menggunakan skala *likert*

terhadap sampel dari guru pada Sekolah Dasar Kartika Jaya Jakarta, hasil angket ini akan ditentukan persamaan regresinya, baik regresi ganda maupun regresi sederhana setelah dilakukan uji validitas, uji reliabilitas dan uji normalitas dari skor hasil angket.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta yang berjumlah 157 orang. Iqbal Hassan (2002) mengatakan bahwa populasi adalah kumpulan dari semua kasus yang diperlukan sebagai sumber data.
2. Sampel. Sampel adalah sebagian dari populasi, sampel harus mewakili populasi, metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan random sampling dari populasi yang ada. Jumlah sampel yang diambil dari populasi yang ada menurut rumus Slovin mengikuti formula matematik sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel (ditentukan dari rumus diatas)

N = jumlah populasi

e = kesalahan pengambilan sampel (%) yang dapat ditoleransi terhadap ketidak tepatan penggunaan sampel sebagai pengganti populasi. Dalam hal ini di ambil e sebesar 10%, jadi

$$n = \frac{157}{1 + 157(0,1)^2} =$$

61.08 (dibulatkan 61 responden)

D. Pengujian Data

1. Uji validitas Data
2. Uji Reliabilitas Data
3. Uji Normalitas Data
4. Uji multikolinieritas
5. Uji Heterokedastisitas

E. Regresi Ganda dan Uji Hipotesis

Pemodelan regresi linier berganda yang menganalisis pengaruh variabel bebas (*independen*) kepemimpinan (X_1) dan kompensasi (X_2), sebagai variabel terikatnya adalah kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta (Y). Formula/ persamaan regresinya adalah dapat dituliskan sbb:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2,$$

Keterangan:

Y = kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta,

X_1 = kepemimpinan,

X_2 = kompensasi

a = konstanta, b_1 , dan b_2 = koefisien regresi untuk X_1 dan X_2

F. Regresi Sederhana dan Uji Hipotesis

Untuk mengetahui variabel mana yang berpengaruh dominan terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta ditentukan dengan uji-t dua sisi (*two-tailed t-test*). Uji-t menentukan daerah kritis dari variabel bebas kepemimpinan dan kompetensi secara parsial yang mempengaruhi variabel terikat kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta.

Persamaan regresi untuk pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta adalah sebagai berikut,

$$Y = a_1 + b_1X_1,$$

$$Y = a_2 + b_2X_2,$$

Y = kinerja guru SD Kartika Jaya

Jakarta,

X_1 = kepemimpinan.

X_2 = kompensasi.

a_1 dan a_2 = konstanta,

b_1 dan b_2 = koefisien regresi untuk X_1 dan X_2

G. Operasional Variabel

1. Kepemimpinan (X_1)

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
kepemimpinan (X_1) Robbins (2007:172)	Kepemimpinan Direktif (Penjelasan)	1. Penjelasan tugas	Ordinal
		2. Penjelasan cara kerja	Ordinal
		3. Pemberian instruksi	Ordinal
		4. Penjelasan wewenang	Ordinal
		5. Penerapan jenjang perintah	Ordinal
	Kepemimpinan Suportif (perhatian)	6. Mampu menarik minat karyawan	Ordinal
		7. Mengembangkan sifat bersahabat	Ordinal
		8. Kesempatan menyampaikan keinginan	Ordinal
		9. Kesempatan menyampaikan keluhan	Ordinal
		10. Perhatian penyelesaian konflik karyawan	Ordinal
	Kepemimpinan Partisipatif (Kesempatan)	11. Merumuskan tujuan kerja bersamadengan karyawan	Ordinal
		12. Menyusun tugas bersama karyawan	Ordinal
		13. Partisipasi dalam berkomunikasi antar karyawan	Ordinal
		14. Kesempatan untuk naik jenjang	Ordinal
		15. Kesempatan berdiskusi bersama	Ordinal

2. Kompensasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kompensasi (X_2) Mondy dan Noe (1996:374) dalam Mutiara S. Panggabean (2004:76)	kompensasi langsung	Gaji/ upah	ordinal
		Pembayaran prestasi	ordinal
		Pembayaran insentif	ordinal
		Komisi	ordinal
		Bonus	
		Bagian keuntungan	ordinal
	kompensasi tidak langsung	Tabungan hari tua	
		Ansuransi	ordinal
		Pesangon	ordinal
		Pensiun	ordinal
		Cuti	ordinal
		Biaya pindah	ordinal
		Biaya kendaraan.	ordinal
		Sekolah anak	ordinal

3. Kinerja

Variabel	Dimensi	Indikator	skala
Kinerja (Y) Mathis dan Jakson (2002)	kuantitas output	1. Prestasi	Ordinal
		2. Kondisi	Ordinal
		3. karakteristik	Ordinal
	kualitas output	4. Ketajaman analisis	Ordinal
		5. Komunikasi	Ordinal
		6. Pengembangan individu	Ordinal
		7. Motivator	Ordinal
		8. Wawasan yang luas	Ordinal
	jangka waktu output	9. Ketepatan jadwal	Ordinal
		10. Kecepatan kerja	Ordinal
		11. Pengalaman kerja	Ordinal
	kehadiran	12. Tepat waktu	Ordinal
		13. Kuantitas	Ordinal
	sikap kooperatif	14. Pengendalian Emosi	Ordinal
		15. Diklat Struktural	Ordinal

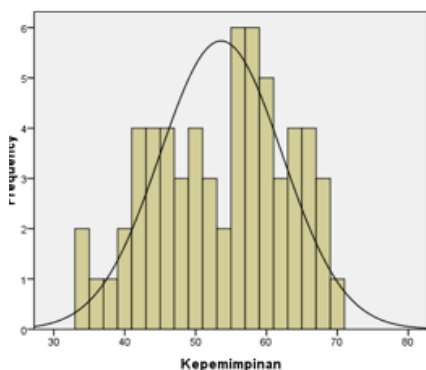
IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Data Analisis

1. Variabel Kepemimpinan (X₁)

Kepemimpinan

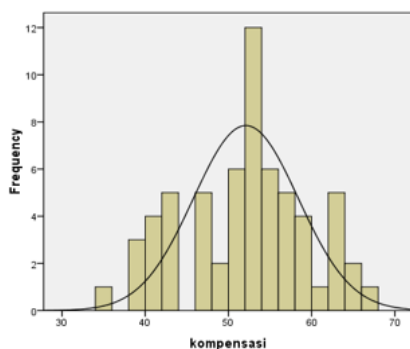
N	Valid	62
	Missing	0
Mean		53.02
Std. Deviation		9.439
Variance		89.098
Minimum		34
Maximum		69
Sum		3287



2. Variabel Kompetensi (X₂)

kompensasi

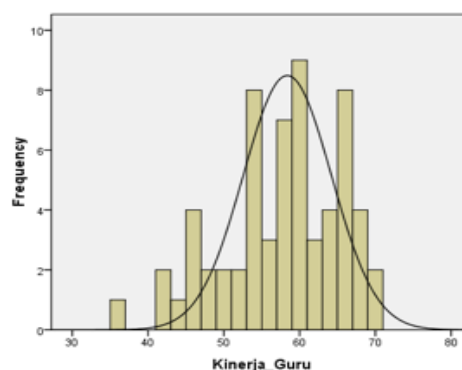
N	Valid	62
	Missing	0
Mean		51.40
Std. Deviation		7.462
Variance		55.687
Minimum		35
Maximum		66
Sum		3187



3. Variabel Kinerja Guru SD Kartika Jaya Jakarta (Y)

Kinerja Guru

N	Valid	62
	Missing	0
Mean		57.16
Std. Deviation		7.868
Variance		61.908
Minimum		36
Maximum		70
Sum		3544



B. Pengujian Validitas Instrumen Penelitian

1. Variabel Kompetensi

No. Pertanyaan	r _{pearson}	r _{tabel}	Ket
Kepemimpinan 01	.625**	0,330	valid
Kepemimpinan 02	.575**	0,330	valid
Kepemimpinan 03	.769**	0,330	valid
Kepemimpinan 04	.652**	0,330	valid
Kepemimpinan 05	.519**	0,330	valid
Kepemimpinan 06	.470**	0,330	valid
Kepemimpinan 07	.628**	0,330	valid
Kepemimpinan 08	.704**	0,330	valid
Kepemimpinan 09	.549**	0,330	valid
Kepemimpinan 10	.643**	0,330	valid
Kepemimpinan 11	.867**	0,330	valid
Kepemimpinan 12	.485**	0,330	valid
Kepemimpinan 13	.708**	0,330	valid
Kepemimpinan 14	.667**	0,330	valid
Kepemimpinan 15	.547**	0,330	valid

2. Variabel Kompensasi

No. Pertanyaan	r_{pearson}	r_{tabel}	Ket
kompensasi 01	.670**	0,330	valid
kompensasi 02	.682**	0,330	valid
kompensasi 03	.719**	0,330	valid
kompensasi 04	.610**	0,330	valid
kompensasi 05	.555**	0,330	valid
kompensasi 06	.420**	0,330	valid
kompensasi 07	.254*	0,330	Tidak valid
kompensasi 08	.419**	0,330	valid
kompensasi 09	.373**	0,330	valid
kompensasi 10	.512**	0,330	valid
kompensasi 11	.662**	0,330	valid
kompensasi 12	.608**	0,330	valid
kompensasi 13	.624**	0,330	valid
kompensasi 14	.597**	0,330	valid
kompensasi 15	.599**	0,330	valid

3. Variabel Kinerja Guru SD Kartika Jaya Jakarta

No. Pertanyaan	r_{pearson}	r_{tabel}	Ket
kinerja Guru 01	.547**	0,330	valid
kinerja Guru 02	.500**	0,330	valid
kinerja Guru 03	.663**	0,330	valid
kinerja Guru 04	.676**	0,330	valid
kinerja Guru 05	.696**	0,330	valid
kinerja Guru 06	.767**	0,330	valid
kinerja Guru 07	.704**	0,330	valid
kinerja Guru 08	.727**	0,330	valid
kinerja Guru 09	.482**	0,330	valid
kinerja Guru 10	.740**	0,330	valid
kinerja Guru 11	.776**	0,330	valid
kinerja Guru 12	.690**	0,330	valid
kinerja Guru 13	.607**	0,330	valid
kinerja Guru 14	.678**	0,330	valid
kinerja Guru 15	.493**	0,330	valid

C. Pengujian Reliabilitas Instrumen Penelitian

Hasil perhitungan *Cronbach Alpha* untuk kepemimpinan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.891	15

Hasil perhitungan *Cronbach Alpha* untuk kompensasi

Reliability Statistics

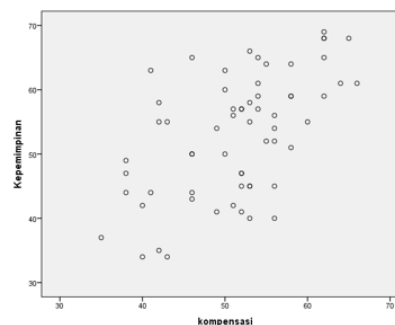
Cronbach's Alpha	N of Items
.841	14

Hasil perhitungan *Cronbach Alpha* untuk Kinerja Guru SD Kartika Jaya Jakarta.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	15

D. Pengujian Heteroskedastisitas



E. Pengujian Normalitas Instrumen Penelitian

1. Pengujian normalitas Variabel Kepemimpinan(X1)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepemimpinan
N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	53.02
	Std. Deviation	9.439
Most Extreme Differences	Absolute	.099
	Positive	.092
	Negative	-.099
Kolmogorov-Smirnov Z		.782
Asymp. Sig. (2-tailed)		.573

2. Pengujian normalitas Variabel Kompensasi(X2)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		kompensasi
N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	51.40
	Std. Deviation	7.462
Most Extreme Differences	Absolute	.113
	Positive	.080
	Negative	-.113
Kolmogorov-Smirnov Z		.886
Asymp. Sig. (2-tailed)		.412

3. Pengujian normalitas Variabel Kinerja Guru SD Kartika Jaya Jakarta (Y)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja_Guru
N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	57.16
	Std. Deviation	7.868
Most Extreme Differences	Absolute	.098
	Positive	.069
	Negative	-.098
Kolmogorov-Smirnov Z		.771
Asymp. Sig. (2-tailed)		.592

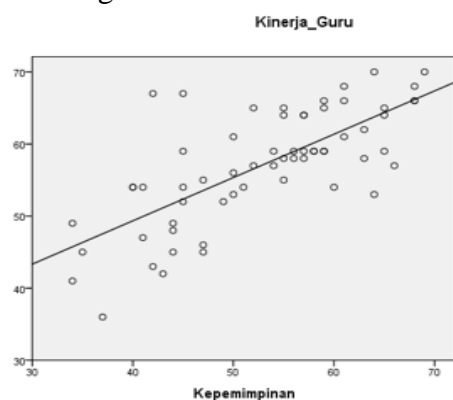
F. Regresi Sederhana dan Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru SD Kartika Jaya Jakarta

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.304	4.015		6.302	.000
	Kepemimpinan	.601	.075	.721	8.057	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Dengan demikian persamaan regresinya adalah, $Y = 25,304 + 0,601 X_1$. Secara grafis persamaan regresi ini dapat dilihat pada Gambar 4.5 sebagai berikut :



Untuk membuktikan apakah koefisien regresi Kepemimpinan tersebut cukup signifikan atau tidak dilakukan uji signifikansi melalui uji t pada taraf 1%. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka ada pengaruh yang

signifikan dan jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh. Nilai t_{tabel} pada taraf signifikan 1% dengan $db = 60$ adalah 2,390. Berdasarkan yang terlihat pada diatas, koefisien regresi didapatkan $t_{hitung} = 8.057$. Selanjutnya harga t_{hitung} ini dibandingkan dengan nilai t_{tabel} . Ternyata nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($8.057 > 2,390$), artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta dengan keabsahan sebesar 99%.

Setelah persamaan regresi ditemukan maka langkah selanjutnya adalah menghitung besarnya koefisien determinan (R^2). Koefisien determinan (R^2) ini menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta dalam bentuk persen. Berdasarkan output SPSS besarnya koefisien determinan adalah 0,520 seperti yang disajikan pada Tabel berikut ini :

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.721 ^a	.520	.512	5.498

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

Nilai R^2 tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta dalam persen sebesar 52%.

2. Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Guru SD Kartika Jaya Jakarta (Y)

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta, maka digunakan analisis

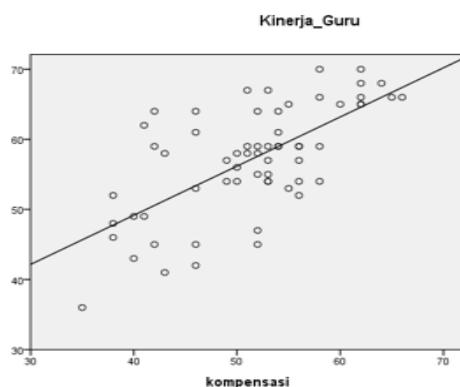
regresi sederhana. Analisis data dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer software *SPSS for Windows* versi 17,0. Dari hasil analisis data dengan menggunakan bantuan komputer, diperoleh nilai konstan (a2) dan nilai koefisien regresi (b2) masing-masing adalah 19,615 dan 0,728 seperti yang terlihat pada Tabel berikut ini :

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21.117	5.279		4.000	.000
kompensasi	.701	.102	.665	6.898	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Dengan demikian persamaan regresinya adalah: $Y = 21,117 + 0,701 X_2$, seperti yang disajikan pada Gambar dibawah berikut,



Untuk membuktikan apakah pengaruh Kompensasi tersebut cukup signifikan atau tidak dilakukan uji signifikansi melalui uji t pada taraf 1%. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka ada pengaruh yang signifikan dan jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh yang signifikan. Nilai t_{tabel} pada taraf signifikan 1% dengan db = 60 adalah 2,390. Berdasarkan nilai koefisien regresi seperti yang ditunjukkan pada Tabel, nilai t_{hitung} adalah sebesar 6.898. Selanjutnya t_{hitung} ini dibandingkan dengan nilai t_{tabel} . Ternyata nilai t_{hitung} lebih besar

dari nilai t_{tabel} ($6.898 > 2,390$), artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta dengan ketelitian 99%. Setelah persamaan regresi ditemukan maka langkah selanjutnya adalah menghitung besarnya koefisien determinan (R^2). Koefisien determinan menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel Kompensasi terhadap Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta dalam bentuk prosen. Berdasarkan output SPSS besarnya koefisien determinan seperti yang disajikan pada Tabel berikut adalah 0,442

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.665 ^a	.442	.433	5.925

a. Predictors: (Constant), kompensasi

Nilai tersebut membuktikan bahwa Kompensasi memberikan pengaruh terhadap Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta sebesar 44,2%.

G. Regresi Ganda dan Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh Kepemimpinan (X_1), dan Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta (Y)

Untuk mengetahui adanya pengaruh Kompetensi, dan Kompensasi secara simultan terhadap Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta digunakan analisis regresi berganda. Analisis data dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS dan diperoleh nilai-nilai sebagai berikut:

$a = 14.264$, $b_1 = 0,422$, $b_2 = 0,399$ Seperti yang terlihat output SPSS, pada tabel di bawah ini

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14.264	4.606		3.097	.003
Kepemimpinan	.422	.081	.507	5.186	.000
kompensasi	.399	.103	.378	3.870	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Pengaruh Kompetensi, dan Kompensasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru SD Kartika Jaya Jakarta dapat dinyatakan sebagai berikut: $Y = 14.264 + 0,422 X_1 + 0,399 X_2$

2. Pengujian Hipotesis

Untuk membuktikan apakah pengaruh tersebut cukup signifikan atau tidak, dilakukan uji hipotesis (uji signifikansi) melalui uji F pada taraf 1%, dengan ketentuan jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sebaliknya jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Nilai F_{tabel} pada taraf signifikansi 1% dengan db pembilang 2 dan db penyebut 59 adalah 4,99. Besarnya nilai F_{hitung} dapat dilihat tabel Anova di bawah ini :

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2329.648	2	1164.824	47.503	.000 ^a
	Residual	1446.740	59	24.521		
	Total	3776.387	61			

Ternyata nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} ($47.503 > 4,99$), artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian Kepemimpinan dan Kompensasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan (nyata) terhadap variabel Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta dengan ketelitian 99%.

Ternyata nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} ($47.503 > 4,99$), artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian Kepemimpinan dan Kompensasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh

signifikan (nyata) terhadap variabel Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta dengan ketelitian 99%.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.785 ^a	.617	.604	4.952

a. Predictors: (Constant), kompensasi, Kepemimpinan

Nilai tersebut membuktikan bahwa secara bersama-sama (simultan) Kompetensi, dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta sebesar 60,4%.

V. PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta dengan ketelitian 99%. Besar pengaruh dalam persen adalah sebesar 52%.
2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta dengan ketelitian 99%. Besar pengaruh dalam persen adalah sebesar 44,2%.
3. Kepemimpinan dan Kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru SD Kar tika Jaya Jakarta dengan ketelitian 99% karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($47.503 > 4.99$). Besar pengaruh dalam persen 60,4%.

B. Saran-saran

1. Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, kepada guru SD Kartika Jaya Jakarta hendaknya dalam meningkatkan kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta disarankan untuk memperhatikan Kepemimpinan dan kompensasi agar Kinerja Kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta dapat ditingkatkan.

2. Pengaruh Kepemimpinan lebih besar dibandingkan dengan pengaruh kompensasi, dengan demikian pihak manajemen pada SD Kartika Jaya Jakarta memberikan perhatian lebih kepada variabel Kepemimpinan seandainya dana untuk peningkatan kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta terbatas.
3. Meskipun demikian jika dana untuk meningkatkan kinerja guru SD Kartika Jaya Jakarta mencukupi disarankan agar memperhatikan kedua variabel ini untuk dicermati secara bersama-sama karena menghasilkan pengaruh yang lebih besar yaitu sebesar 60,4% > 52% > 44,2%.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, I, Gusti Ngurah. (2001), Statistik Analisis, Hubungan Kasual berdasarkan Data Kategorik. Raja grafindo perkasa. Jakarta
- Agus Muharni, (2007), Master tesis, Program Strata 2, Magister Manajemen konsentrasi SDM, Universitas Tama Jagakarsa, Jakarta
- Aida Fitria, (2014), Master tesis, Program Strata 2, Magister Manajemen konsentrasi SDM, Universitas Tama Jagakarsa, Jakarta
- Anoraga, P. (2004), Psikologi Kerja. Jakarta: Rineka Cipta
- Basuki, dan Indah Susilowati. (2005), Dampak Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Semangat Kerja. Jurnal JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 31-47.
- Beni Iswan Putra (2014), Master tesis, Program Strata 2, Magister Manajemen konsentrasi SDM, Universitas Tama Jagakarsa, Jakarta.
- Busono (2013), Master tesis, Program Strata 2, Magister Manajemen konsentrasi SDM, Universitas Tama Jagakarsa, Jakarta
- Flippo dalam *Hasibuan*, Malayu S.P. (2002), Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta
- Gary Dessler, (2003), Human Resource Management Tenth Edition. New Jersey: Prentice Hall
- Handoko, T. Hani, (2000), Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedelapan, BPFE, Yogyakarta
- Hani Handoko, T., (2001), Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta,
- Handoko*, Hani. (2007), Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja
- Hasibuan, Malayu SP, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Gunung Agung, Jakarta 2002.
- Hasibuan, Malayu S.P., (2005), Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan ketujuh, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Malayu S.P Hasibuan, (2007), *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta
- Iqbal, M., Hasan, (2002), Pokok-pokok Materi Statistik 2 (Statistik Inferensif). Edisi kedua. Bumi Aksara. Jakarta
- Mangkunegara AA. Anwar Prabu, (2000), Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Masrukhin, dan Waridin. (2006), Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan

- Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal EKOBIS. Vol 7. No 2. Hal: 197-209.
- Mathis, R. L., dan J.H. Jackson, (2002), Manajemen Sumber Daya Manusia, buku 1 dan buku 2, Terjemahan, Salemba Empat, Jakarta
- Mohsen Tavakol (2011), Making Sence of cronbach's alpha, International Journal of Medical Education
- Mondy dan Noe (1996), dalam Mutiara S. Panggabean (2004), Manajemen Sumber Daya Manusia. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mulyadi Deddy dan Veithzal Rivai. (2009), Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Murdi Santoso (2011), Master tesis, Program Strata 2, Magister Manajemen konsentrasi SDM, Universitas Tama Jagakarsa, Jakarta
- Rivai, Veithzal (2003), Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Robert House dalam Robbins (2007), Robbins, Stephen P , Manajemen Edisi ke-4. Prenhalindo. Jakarta: 2007.
- Robbins, Stephen. P. (2006). Perilaku organisasi. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. (2002). Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta : Bumi Aksara
- Siagian Sondang P., (2001), Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Siagian, Sondong. P. (2002), Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Supardi, H. (2010), Produktivitas Kerja. Kedaulatan Rakyat, 27 Mei 2010
- Suranta, Sri. (2002), Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. Jurnal Empirika. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.
- Tampubolon, Biatna. D. (2007), Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106-115.
- Teguh Santosa (2014), Master tesis, Program Strata 2, Magister Manajemen konsentrasi SDM, Universitas Tama Jagakarsa, Jakarta
- Wirawan. (2009), *Evaluasi Kerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.