

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN KEAHLIAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT PERSERO
CABANG KECAMATAN PATI
(STUDI KASUS PADA PT. PLN KECAMATAN PATI)**

NASKAH PUBLIKASI



Disusun Oleh:

ANDRI CAHYADI
B 200 040 168

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2014



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN

Jl. A. Yani Tromol Pos I – Pabelan, Kartasura Telp. (0271) 717417 Fax : 715448 Surakarta 57102

SURAT PERSETUJUAN ARTIKEL PUBLIKASI ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini pembimbing skripsi/tugas akhir:

Nama : Dra. Mujiyati, M.Si

NIK/NIP :

Telah membaca dan mencermati naskah artikel publikasi ilmiah, yang merupakan ringkasan skripsi/tugas akhir dari mahasiswa :

Nama : ANDRI CAHYADI

NIM : B 200 040 168

Program Studi : FEB/Akuntansi

Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN KEAHLIAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PERSERO CABANG KECAMATAN PATI (STUDI KASUS PADA PT. PLN KECAMATAN PATI)

Naskah artikel tersebut, layak dan dapat disetujui untuk dipublikasikan.

Demikian persetujuan dibuat, semoga dapat dipergunakan seperlunya.

Surakarta, Desember 2014

Pembimbing,

Dra. Mujiyati, M.Si
NIK/NIP.

ABSTRAK

Andri Cahyadi, 2014. Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Keahlian Terhadap Kinerja Karyawan PT Persero Kecamatan Pati (Studi Kasus pada PLN Kecamatan Pati). Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan tinggi sangat menunjang tercapainya visi dan misi organisasi untuk segera maju dan berkembang pesat guna mengantisipasi kompetisi global. Kemampuan yang dimiliki seseorang akan membuatnya berbeda dengan yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa. Penelitian ini bertujuan untuk (1) Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Kecamatan Pati, (2) Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Kecamatan Pati, (3) Menganalisis pengaruh keahlian terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Kecamatan Pati, (4) Menganalisis pengaruh kompensasi, kompensasi, motivasi dan keahlian terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Kecamatan Pati.

Penelitian ini dilakukan di PT. PLN Persero Kecamatan Pati dengan pendekatan empiris. Pengumpulan data melalui kuesioner dengan menyebarkan kuisisioner seluruh karyawan PT. PLN Persero Kecamatan Pati tentang kompensasi, motivasi, keahlian, dan kinerja karyawan berjumlah 30 orang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi, uji t, uji F, dan uji R^2 .

Kesimpulan penelitian ini bahwa (1) Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Kecamatan Pati. (2) Tidak terdapat pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Kecamatan Pati. (3) Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel keahlian terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Kecamatan Pati. (4) Terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel kompensasi, kompensasi, motivasi dan keahlian terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Kecamatan Pati.

Kata Kunci: kompensasi, kompensasi, motivasi, keahlian, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Keberhasilan suatu perusahaan dalam usaha mencapai tujuan ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Manusia merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan karena masalah yang akhirnya menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan, strategi maupun langkah-langkah kegiatan operasional yang siap dilaksanakan. Upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia perusahaan perlu dilakukan secara baik, terarah, dan terencana, karena sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini sangat membutuhkan pendekatan khusus karena faktor-faktor tersebut akan menentukan dedikasi dan kinerja seorang karyawan.

Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan tinggi sangat menunjang tercapainya visi dan misi organisasi untuk segera maju dan berkembang pesat guna mengantisipasi kompetisi global. Kemampuan yang dimiliki seseorang akan membuatnya berbeda dengan yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa.

Kualitas manusia sebagai tenaga kerja merupakan modal dasar dalam masa pembangunan. Tenaga kerja yang berkualitas akan menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal sesuai dengan target kerjanya. Manusia sebagai tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena mereka mempunyai bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dan dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya Sumber Daya Manusia juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan para karyawan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dapat memotivasi seseorang untuk melakukan

sesuatu termasuk untuk melakukan pekerjaan atau bekerja.

Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil untuk karyawan, akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang diberikan perusahaan. Tujuan kompensasi dilakukan perusahaan antara lain untuk menghargai prestasi karyawan, menjamin keadilan diantara karyawan, mempertahankan pegawai, memperoleh karyawan yang lebih bermutu, dan sistem kompensasi haruslah dapat memotivasi para karyawan. Oleh karena itu, kompensasi merupakan faktor yang penting untuk dapat bekerja lebih produktif dan berkualitas.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan seseorang pasti memiliki sesuatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Kinerja perusahaan dapat dinilai dari motivasi kerja karyawannya. Motivasi kerja yang salah satunya disebabkan oleh pemberian kompensasi yang sesuai dapat terlihat dari kinerja karyawan tersebut dalam menjalankan tugasnya. Jika kompensasi lebih diperhatikan oleh perusahaan maka diharapkan keahlian yang dimiliki karyawan dan motivasi kerja dapat meningkat sehingga kinerja karyawan dapat meningkat juga.

Keahlian kerja merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai wewenang tugas dan tanggung jawabnya terhadap

organisasi. Sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien (Simamora, 2004: 337). Efektivitas manajemen dalam dalam sebuah organisasi akan berhasil apabila mampu mengenali perbedaan individu yang ada di dalamnya. Gibson menyatakan bahwa untuk mengerti perbedaan individu para pimpinan atau pemimpin harus harus mampu: 1). Mengamati dan mengenali perbedaan, 2). Mempelajari perilaku-perilaku yang mempengaruhi individu, 3). Menemukan hubungan diantara variabel-variabel tersebut. Menurut (Saefullah, 2005: 235) menyebutkan bahwa kemampuan yaitu kapabilitas dari tenaga kerja atau sumber daya manusia untuk melakukan pekerjaan.

Sehubungan dengan hal tersebut manajemen saat ini cukup besar perhatiannya dalam membahas pentingnya kemampuan dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi atau efektivitas sebuah perusahaan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka permasalahan yang diangkat pada penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati?
3. Apakah terdapat pengaruh keahlian terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati?
4. Apakah terdapat pengaruh kompensasi, kompensasi, motivasi dan keahlian terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati?

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.
3. Untuk menganalisis pengaruh keahlian terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.
4. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi, kompensasi, motivasi dan keahlian terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.

Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi akademisi dapat menambah referensi pengetahuan tentang kompensasi, motivasi, keahlian, dan kinerja karyawan di perusahaan persero.
2. Bagi instansi terkait dapat memberikan masukan mengenai tindakan atau kebijakan yang dapat diambil pimpinan perusahaan dalam menentukan permasalahan maupun perkembangan perusahaan.
3. Bagi karyawan dapat memberikan pemahaman tentang peningkatan kinerja karyawan di perusahaan melalui kompensasi, motivasi, dan keahlian kerja.

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dewasa ini secara ilmiah dan praktek dalam mengelola sumber daya manusia khususnya di lingkungan perusahaan, telah menunjukkan bukti-bukti yang menyakinkan bahwa kegiatannya masa lalu mempunyai banyak kelemahan. Kelemahan-kelemahan itu pada dasarnya bersifat fundamental, sehingga sebagian harus disesuaikan yang menempatkan

perbaikan dan penyempurnaan menjadi sesuatu yang baru yang disebut manajemen sumber daya manusia.

Menurut Handoko, (2003: 8) definisi manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencaapi tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai apa yang telah ditetapkan (Panggabean, 2002: 15).

Pada dasarnya manajemen sumber daya adalah manusia adalah merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Manajemen sumber daya manusia merupakan sistem yang terdiri dari banyak aktivitas interdependen (saling terikat satu sama lain). Sedangkan tujuan dari adanya manajemen sumber daya manusia itu sendiri adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial.

B. Kinerja Karyawan

Konsep kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kinerja* yang padanannya dalam bahasa inggris adalah *performance*. Istilah *performance* sering di indonesiakan sebagai *performa*. Brahmasari

(2006: 64) mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan atau hal-hal lain yang diinginkan organisasi. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Agustina (2002) dan Sutiadi (2003: 6) mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seorang dalam melakukan tugas dan pekerjaanya.

Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga dan keterampilan seperti yang dilakukan oleh pekerja kasar atau *blue collar worker*. Sementara itu profesi adalah pekerjaan yang untuk menyelesaikannya memerlukan penguasaan dan penerapan teori ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan tinggi seperti yang dilakukan oleh profesional atau *white collar worker*.

Suatu pekerjaan atau profesi mempunyai sejumlah fungsi atau indikator yang dapat digunakan untuk mengukur hasil pekerjaan tersebut. Istilah kinerja juga dapat digunakan untuk menunjukkan keluaran perusahaan/organisasi, alat, fungsi-fungsi manajemen (produksi, pemasaran, keuangan), atau keluaran seorang pegawai. Orang awam sering menganggap istilah produktivitas sama dengan kinerja. Istilah produktivitas berasal dari kata produk yang berarti barang atau jasa. Produk merupakan hasil dari proses produksi yang didefinisikan sebagai resiko keluaran (*output*) terhadap masukan (*input*). Ukuran produktivitas terdiri atas semua keluaran organisasi dibagi oleh semua

masuk (O/I). Masukan meliputi bahan mentah, energi, tenaga kerja, peralatan, fasilitas, modal, sains, teknologi.

Tenaga kerja adalah salah satu masukan dari atau kontribusi tenaga kerja terhadap produktivitas. Jika produktivitas diukur dengan jumlah produk yang akan diproduksi maka produktivitas tenaga kerja adalah jumlah suatu barang yang akan diproduksi dibagi dengan jumlah tenaga kerja yang memproduksi produk tersebut. Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal pegawai atau karyawan.

C. Keahlian Kerja

Sumber daya manusia dengan kemampuan tinggi tentu sangat membantu dan menunjang tujuan dari perusahaan untuk mampu berkembang untuk mengantisipasi persiapan global era sekarang. Setiap orang tentunya mempunyai kemampuan yang berbeda-beda dari tingkatan biasa, rata-rata, hingga tingkatan tinggi. Dalam kamus bahasa Indonesia kemampuan berasal dari kata "mampu" yang berarti bisa atau sanggup. Sedangkan kemampuan diartikan sebagai kesanggupan, kecakapan, kekuatan yang menunjukkan kapasitas fisik maupun mental dari seorang karyawan untuk melakukan sesuatu. Kemampuan menurut Swasto Bambang, (2009: 90) adalah memfokuskan kepada kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dan kemampuan sikap. Kemampuan pengetahuan adalah pemahaman yang berkaitan dengan tugas-tugas individu dalam organisasi termasuk pengetahuan tentang tempat kerjanya.

Kemampuan keterampilan adalah keterampilan yang berkaitan dengan tugas individu. Sedangkan kemampuan sikap adalah kemampuan yang memiliki pengaruh tertentu terhadap tanggapan orang lain objek dan situasi yang berhubungan dengan orang tersebut. Menurut Sofo (2003: 150) istilah kemampuan didefinisikan dalam arti apa yang diharapkan di tempat kerja dan merujuk pada pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dalam penerapannya harus konsisten dan sesuai standar kinerja yang diprasyarkan dalam pekerjaan. Ada tiga komponen penting yang tidak tampak dalam kemampuan diri manusia yaitu; keterampilannya, kemampuannya, dan etos kerjanya.

(Amini, 2004: 48) mendefinisikan kemampuan atau ability adalah suatu keadilan dimana seseorang siap dalam menghadapi segala situasi dengan bekerja dan resiko yang harus diterima. Kemampuan kerja merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai wewenang tugas dan tanggung jawab nya terhadap organisasi. Sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien (Simamora, 2004: 337). Kemampuan berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang, kemampuan bisa merupakan kesanggupan bawaan sejak lahir, atau merupakan hasil latihan atau praktek. (Robbins, 2000:46).

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan (*ability*) adalah kecakapan atau potensi menguasai suatu keahlian yang merupakan hasil latihan atau praktek dan digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya. Lebih lanjut

(Robbins, 2000: 50-52) menyatakan bahwa kemampuan terdiri dari dua faktor yaitu:

a. Kemampuan intelektual (*intellectual ability*)

Merupakan kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan kegiatan mental.

b. Kemampuan fisik (*physical ability*)

Merupakan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan serupa.

Ada tujuh dimensi yang paling digunakan untuk menyusun kemampuan intelektual yaitu kemahiran berhitung, pemahaman (*comprehension*) verbal, kecepatan perpeptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, viusalisasi ruang, dan ingatan (*memori*). Pekerjaan yang berbeda-beda dalam tuntutan yang diinginkan perusahaan itu menuntut karyawan mengeluarkan kemampuan intelektual mereka. Semakin banyak tuntutan yang ada dalam pekerjaan semakin tinggi pula kecerdasan umum dan kemampuan verbal yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan itu dengan sukses. Sementara kemampuan intelektual memainkan peran yang lebih besar dalam pekerjaan-pekerjaan rumit. Kemampuan fisik yang khusus memiliki makna penting untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang menuntut dan kurang menuntut keterampilan dengan sukses. Misalnya pekerjaan yang menuntut stamina, kecekatan tangan, atau bakat-bakat serupa menuntut manajemen untuk mengenali kapabilitas fisik seorang karyawan.

Kemampuan fisik atau intelektual yang khusus yang diperlukan untuk kinerja yang memadai pada suatu pekerjaan

bergantung pada persyaratan kemampuan dari pekerjaan itu. Seperti pilot pesawat terbang yang memerlukan kemampuan verbal, wartawan dengan kemampuan penalaran yang lemah kemungkinan akan mendapatkan kesulitan dalam memenuhi standar kinerja pekerjaan minimum. Hal ini mengarah pada interaksi antara keduanya.

Interaksi sesuai antara kemampuan dengan tuntutan pekerjaan akan membuahkan hasil seperti yang diungkapkan oleh (Robbins, 2003: 53) sebagai berikut: “ Bila kesesuaian pekerjaan dan kemampuan tidak sinkron karena karyawan itu mempunyai kemampuan yang jauh melampaui persyaratan dari pekerjaan itu, ramalannya akan sangat berlainan kemungkinan besar kinerja pekerjaan akan memadai, tetapi akan tidak ada ketidakefisienan organisasional dan mungkin kemerosotan dalam kepuasan karyawan”. Kemampuan yang berada jauh diatas yang disyaratkan dapat mengurangi kepuasan kerja karyawan itu jika karyawan tersebut berhasrat menggunakan kemampuannya dan ia akan frustrasi oleh keterbatasan itu.

Selain kemampuan fisik juga mempunyai dimensi-dimensi. Dalam hal ini menurut (Robbins, 2003: 53) kemampuan fisik terdiri dari:

- a. Faktor-faktor kekuatan meliputi kekuatan dinamis, kekuatan tubuh, kekuatan statis dan kekuatan lainnya.
- b. Faktor-faktor keluwesan meliputi keluwesan extent (luas) dan keluwesan dinamis.
- c. Faktor-faktor lain meliputi koordinasi tubuh, keseimbangan, dan stamina.

Kemampuan intelektual dan fisik yang diperlukan untuk kinerja yang memadai pada suatu pekerjaan bergantung

pada persyaratan kemampuan yang diminta dari pekerjaan itu.

D. Motivasi Kerja

Kartono (1994: 23) menjelaskan tentang definisi kerja adalah aktivitas dasar, dan dijadikan bagian esensial dari kehidupan manusia. Motivasi adalah pendorong karyawan untuk melaksanakan kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dengan baik yang dipengaruhi oleh kebutuhan karyawan antara lain kebutuhan fisik serta kebutuhan sosial dan psikologis.

Maslow, seorang psikolog dari Brandies University, telah mengembangkan suatu teori motivasi manusia yang terkenal pada tahun 1943 yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia dapat dimasukkan dalam lima kategori yang disusun menurut prioritas yang banyak dijadikan sebagai titik acuan untuk memahami motivasi kerja seseorang dalam perusahaan. Setiap pemimpin perlu mempunyai suatu pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan yang sangat penting bagi manusia pada umumnya. Konsep teori Maslow menjelaskan suatu hierarki kebutuhan (*hierarchy of needs*) yang menunjukkan adanya lima tingkatan keinginan kebutuhan manusia. Kebutuhan yang lebih tinggi akan mendorong seseorang untuk mendapatkan kepuasan atas kebutuhan tersebut, setelah kebutuhan yang lebih rendah (sebelumnya) telah terpuaskan.

Heidjrahman dan Husnan (1990: 205) menjelaskan tentang jenis-jenis motivasi yaitu:

a. Motivasi positif

Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuai yang kita inginkan

dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapat hadiah berwujud tambahan uang, tambahan penghargaan dan sebagainya.

b. Motivasi negatif

Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan. Apabila seseorang tidak melakukan sesuatu yang kita inginkan, kita akan memberitahukan bahwa ia mungkin akan kehilangan sesuatu, bisa kehilangan pengakuan, uang atau mungkin jabatan

Manajer haruslah menggunakan kedua jenis motivasi tersebut. Masalah utama dari penggunaan jenis motivasi tersebut adalah pertimbangan (proporsi) penggunaannya dan juga kapan kita akan menggunakannya. Para pimpinan yang lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang segera bertindak, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi negatif. Sebaliknya kalau pimpinan lebih percaya kesenangan, maka akan menjadi dorongan bekerja, ia akan lebih banyak menggunakan motivasi positif. Walaupun demikian tidak ada seorang pimpinan yang sama sekali tidak pernah menggunakan motivasi negatif. Penggunaan masing-masing jenis motivasi ini, dengan segala bentuknya haruslah mempertimbangkan situasi dan orangnya. Sebab pada hakekatnya setiap individual adalah berbeda antara satu dengan yang lainnya. Suatu dorongan yang mungkin efektif bagi seseorang, mungkin tidak efektif bagi orang lain, seseorang dengan disindir saja mungkin sudah tahu apa yang dimaksudkan, tetapi bagi orang lain

mungkin perlu ditegur secara langsung, baru tahu maksudnya.

E. Kompensasi Kerja

Menurut Ivancevich (1998: 56) *Compensation is the Human Resources Management function that deals with every type of reward individuals receive in exchange for performing organization tasks.* Kompensasi adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan semua bentuk penghargaan yang dijanjikan akan diterima karyawan sebagai imbalan dari pelaksanaan tugas dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan.

Kompensasi meliputi kembalian-kembalian finansial dan jasa serta tunjangan-tunjangan yang di terima oleh pegawai sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh pegawai sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Kompensasi berupa sistem imbalan dapat memainkan peranan dalam meningkatkan motivasi dalam tenaga kerja untuk lebih efektif, meningkatkan produktivitas dalam perusahaan, mengimbangi kekurangan dan keterlibatan komitmen yang menjadi ciri pada angkatan kerja mas kini. Kuncinya adalah meningkatkan imbalan selayaknya dengan prestasi tenaga kerja yang dimiliki oleh tenaga kerja yang bersangkutan.

Dapat dibuktikan bahwa perusahaan yang tergolong modern kenyataannya saat ini banyak mengkaitkan dengan prestasi kerja, hal ini dimaksudkan untuk memancing motivasi tenaga kerja. Ada bukti konkrit bahwa imbalan menjadi lebih penting, sehingga kemampuan untuk mendorong prestasi meningkat, lagi pula kebutuhan akan prestasi yang lebih baik meningkat terus.

Kerangka Pemikiran

Keberhasilan perusahaan mempertahankan kinerja tidak lepas dari sistem pengelolaan kinerja. Pada proses pengembangan keunggulan kompetitif, pengelolaan kinerja menjadi strategi penting untuk merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan dan mengontrol kinerja. Pengelolaan kinerja tidak sebatas sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja karyawan tetapi sebagai strategi untuk menilai dan memotivasi peningkatan kinerja.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Pada umumnya para ahli memberikan batasan mengenai kinerja disesuaikan dengan sudut pandangnya masing-masing.

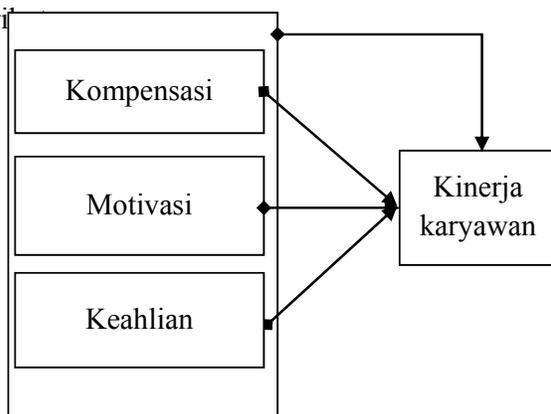
Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja); (2) pendidikan; (3) ketrampilan; (4) manajemen kepemimpinan; (5) tingkat penghasilan/kompensasi; (6) gaji dan kesehatan; (7) jaminan sosial; (8) iklim kerja; (9) sarana prasarana; (10) teknologi; dan (11) kesempatan berprestasi. Di dalam penelitian ini hanya mengambil tiga dari faktor-faktor tersebut yaitu kompensasi, motivasi, dan keahlian.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian

harga individual. Disamping itu, kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.

Sedangkan motivasi sebagai keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya. Kemudian, kemampuan keterampilan adalah keterampilan yang berkaitan dengan tugas individu. Sedangkan kemampuan sikap adalah kemampuan yang memiliki pengaruh tertentu terhadap tanggapan orang lain objek dan situasi yang berhubungan dengan orang tersebut. Istilah kemampuan didefinisikan dalam arti apa yang diharapkan di tempat kerja dan merujuk pada pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dalam penerapannya harus konsisten dan sesuai standar kinerja yang diprasyarkan dalam pekerjaan. Ada tiga komponen penting yang tidak tampak dalam kemampuan diri manusia yaitu; keterampilannya, kemampuannya, dan etos kerjanya.

Gambaran dari penelitian ini dapat dirangkum dalam model penelitian sebagai berikut



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara (kemungkinan jawaban) terhadap suatu pernyataan yang dikemukakan dalam perumusan masalah. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis I

Ho : Diduga faktor-faktor seperti kompensasi, motivasi, dan keahlian kerja secara signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.

Ha : Diduga faktor-faktor seperti kompensasi, motivasi, dan keahlian kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.

2. Hipotesis II

Ho : Diduga faktor keahlian kerja tidak mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.

Ha : Diduga faktor keahlian kerja mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan merupakan penelitian yang bersifat empiris yaitu penelitian yang dilakukan berdasar pada pengalaman, dapat diperoleh dari penemuan, percobaan serta pengamatan yang telah dilakukan. Penelitian ini dilakukan dengan menyebar kuisisioner seluruh karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati tentang kompensasi, motivasi, keahlian, dan kinerja karyawan.

Sampel, Populasi dan Teknik Pengambilan sampel

Populasi adalah jumlah dari keseluruhan objek yang karakteristiknya hendak diduga (Djarwanto, 1998). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati. Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. Dengan kata lain tidak semua elemen populasi akan membentuk sampel (Sekaran, 2006).

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *convenience sampling* yang artinya pengambilan sampel secara bebas tanpa menentukan status, atau keadaan dari responden sehingga menjadikan peneliti lebih mudah dalam pengambilan sampel.

Metode Pengumpulan Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang secara langsung dari objek penelitian, dimana data tersebut diperoleh melalui kuisisioner. Data disini diperoleh melalui kuisisioner yang disebarkan kepada responden. Kuisisioner dalam penelitian ini bersifat tertutup dalam arti bahwa peneliti telah menyediakan

alternatif jawaban sehingga responden tinggal memilih jawaban yang telah disediakan. Penjelasan petunjuk pengisian kuisisioner diberikan secara langsung oleh peneliti kepada responden untuk memudahkan dalam pengisian jawaban yang sebenarnya dengan lengkap.

Metode Analisis Data

Analisis Regresi Linear Berganda

Persamaan regresi yang dirumuskan berdasarkan hipotesis yang dikembangkan adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta

b₁ = Koefisien regresi variabel kompensasi

b₂ = Koefisien regresi variabel motivasi

b₃ = Koefisien regresi variabel keahlian

X₁ = Variabel kompensasi

X₂ = Variabel motivasi

X₃ = Variabel keahlian

e = *Error*

Uji F

Uji F pada dasarnya dimaksudkan untuk membuktikan secara statistik bahwa seluruh variabel independen berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen, dengan hipotesis untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimaksudkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel tak bebas. Tingkat signifikan yang digunakan sebesar 5% dengan derajat kebebasan $df = (n - k - 1)$ dimana (n) adalah jumlah responden dan (k) adalah jumlah variabel.

Uji t

Uji t digunakan menguji pengaruh variabel bebas (independent) terhadap variabel tidak bebas (dependent). Secara terpisah atau sendiri

– sendiri. Berdasarkan hasil perhitungan, dapat diketahui apakah variabel yang dimasukkan dalam model tersebut. Dalam analisa ini digunakan $\alpha = 5\%$. Jika nilai sig. $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 dan H_2 diterima.

Uji R^2

Koefisien determinasi bertujuan untuk menentukan berapa persen fluktuasi atau variasi dari suatu variabel dependen (Y) dapat dijelaskan oleh variabel independen. Nilai *R-square* berkisar antara $0 < R^2 < 1$ dan kecocokan model dikatakan baik jika nilai R^2 mendekati 1. Jika $R^2 = 1$, berarti presentasi sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen adalah 100%. Tetapi jika $R^2 = 0$, berarti variabel tidak dapat digunakan untuk membuat ramalan (Gujarati, 2001).

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Regresi Linier Berganda

Tabel 1 Hasil Analisis Koefisien Regresi Berganda

Variabel Independen	Koefisien Regresi	t_{hitung}	Signifikansi	Keputusan
X_1	0,229	2,782	0,012	Signifikan
X_2	0,039	0,611	0,549	Tidak Signifikan
X_3	0,237	6,083	0,000	Signifikan

Konstanta: 22,837				
R	= 0,924	F_{hitung}	= 34,967	
R^2	= 0,854	Sig	= 0,000	

$$Y = 22,837 + 0,229X_1 + 0,039X_2 + 0,237X_3$$

Interpretasi.

- Konstanta (a): 22,837 berarti apabila tidak ada variabel independen (kompensasi, motivasi, dan keahlian), maka nilai kinerja karyawan sebesar 22,837.

- $b_1 = 0,229$: berarti apabila variabel kompensasi meningkat 1 point sedangkan variabel motivasi dan keahlian tetap, maka variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,229.
- $b_2 = 0,039$: berarti apabila variabel motivasi meningkat 1 point sedangkan variabel kompensasi dan keahlian tetap, maka variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,039.
- $b_3 = 0,237$: berarti apabila variabel keahlian meningkat 1 point sedangkan variabel kompensasi dan motivasi tetap, maka variabel keahlian berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,237.

Uji t

Tabel 2 Rangkuman Hasil Perhitungan uji t

Variabel	$\alpha; dk$	N	Harga t		Ket
			t_{hitung}	t_{tabel}	
$X_1 \sim Y$	0,05; 21	22	2,782	2,064	Signifikan
$X_2 \sim Y$			0,611		Tidak Signifikan
$X_3 \sim Y$			6,083		Signifikan

Dari rangkuman hasil perhitungan pada tabel 2 di atas, diperoleh hasil t_{hitung} variabel kompensasi (X_1) terhadap kinerja karyawan sebesar 2,782 sehingga nilai t_{hitung} (2,782) $> t_{tabel}$ (2,064), maka ada pengaruh yang signifikan. Uji t untuk variabel motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,611 sehingga nilai t_{hitung} (0,611) $< t_{tabel}$ (2,064), maka tidak ada pengaruh yang signifikan. Uji t untuk variabel keahlian terhadap kinerja karyawan sebesar 6,083 sehingga nilai t_{hitung} (6,083) $> t_{tabel}$ (2,064), maka ada pengaruh yang signifikan. Berdasarkan hasil ini maka masing-masing variabel independen yaitu kompensasi, motivasi, dan keahlian berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji F

Berdasarkan hasil output SPSS 17 diperoleh F_{hitung} sebesar 34,967 dengan angka signifikan 0,000, sehingga nilai F_{hitung} (34,967) $>$ F_{tabel} (4,26) maka ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi, motivasi, dan keahlian berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.924 ^a	.854	.829	.97551

a. Predictors: (Constant), New_Keahlian, New_Kompensasi, New_Motivasi

b. Dependent Variable: New_Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh hasil nilai R Square sebesar 0,854 atau 85,4%. Hal ini berarti bahwa pengaruh kompensasi, motivasi, dan keahlian berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 85,4% sedangkan sisanya sebesar 14,6% (100%-85,4%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Pembahasan

Kinerja pada hakikatnya dapat dicapai apabila faktor-faktor yang mempengaruhi memberikan pengaruh yang positif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi yang signifikan kompensasi, motivasi, dan keahlian terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati baik secara bersama-sama (uji F) maupun secara individual (uji t).

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh persamaan regresi berganda yaitu: $Y = 22,837 + 0,229X_1 + 0,039X_2 + 0,237X_3$. Nilai koefisien regresi variabel kompensasi (X_1) sebesar 0,229, dari data tersebut diperoleh nilai t_{hitung} sebesar (2,782) $>$ t_{tabel} (2,064), berarti menunjukkan bahwa pada saat kompensasi meningkat maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,229, artinya kompensasi memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.

Salah satu fungsi tradisional manajemen sumber daya manusia adalah kompensasi didalam organisasi modern dengan beraneka ragam program tunjangan pegawai yang mahal, program insentif gaji, skala gaji yang terstruktur sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku, tugas kompensasi yang lebih sulit dan menantang bagi spesialis sumber daya. Kompensasi pegawai yang mempengaruhi produktivitas dan tendensi mereka untuk bersama organisasi atau mencari pekerjaan lain.

Kebutuhan pegawai akan pendapat dan keinginan mereka diperlukan secara wajar oleh organisasi membuat program kompensasi semakin menjadi vital bagi pengelolaan sumber daya manusia. Maka pegawai/karyawan akan terus meningkatkan kinerja dalam menunjang tujuan perusahaan.

Nilai koefisien regresi variabel motivasi (X_2) sebesar 0,039, dari data tersebut diperoleh nilai t_{hitung} sebesar (0,611) $<$ t_{tabel} (2,064), berarti menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, artinya apabila tidak ada kegiatan motivasi, maka karyawan tidak termotivasi dalam memenuhi kinerja karyawan.

Bukti paling dasar terhadap keberhasilan suatu bentuk motivasi adalah hasil yang diperoleh dari pelaksanaan suatu pekerjaan. Pada umumnya kita bisa mengatakan bahwa pemberian motivasi positif akan memberikan

peningkatan semangat, mengurangi keluhan dan secara umum mengurangi kesulitan. Tetapi peningkatan semangat kerja tidak cukup penggunaan ancaman motivasi negatif, sering kali memberikan hasil yang lebih banyak, berupa peningkatan produktivitas dalam jangka pendek. Hasilnya akan segera nampak dalam jangka pendek. Tetapi penggunaan motivasi positif akan lebih berhasil dalam jangka panjang. Karyawan dengan semangat yang lebih baik akan meningkatkan produktivitas dalam jangka panjang. Jadi dapat disimpulkan bahwa penggunaan motivasi negatif akan meningkatkan produktivitas dan penurunan semangat dalam jangka pendek dan motivasi positif akan meningkatkan semangat dan produktivitas kerja dalam jangka panjang.

Nilai koefisien regresi variabel keahlian (X_3) sebesar 0,237, dari data tersebut diperoleh nilai t_{hitung} sebesar (6,083) > t_{tabel} (2,064), berarti menunjukkan bahwa pada saat keahlian meningkat maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,237, artinya keahlian memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.

Kemampuan fisik atau intelektual yang khusus yang diperlukan untuk kinerja yang memadai pada suatu pekerjaan bergantung pada persyaratan kemampuan dari pekerjaan itu. Seperti pilot pesawat terbang yang memerlukan kemampuan verbal, wartawan dengan kemampuan penalaran yang lemah kemungkinan akan mendapatkan kesulitan dalam memenuhi standar kinerja pekerjaan minimum. Hal ini mengarah pada interaksi antara keduanya.

Interaksi sesuai antara kemampuan dengan tuntutan pekerjaan akan membuahkan hasil seperti yang diungkapkan oleh (Robbins, 2003: 53) sebagai berikut: “Bila kesesuaian pekerjaan dan kemampuan tidak sinkron karena karyawan itu mempunyai kemampuan yang

jauh melampaui persyaratan dari pekerjaan itu, ramalannya akan sangat berlainan kemungkinan besar kinerja pekerjaan akan memadai, tetapi akan tidak ada ketidakefisienan organisasional dan mungkin kemerosotan dalam kepuasan karyawan”. Kemampuan yang berada jauh diatas yang disyaratkan dapat mengurangi kepuasan kerja karyawan itu jika karyawan tersebut berhasrat menggunakan kemampuannya dan ia akan frustrasi oleh keterbatasan itu.

Hasil penelitian ini dapat membuktikan hipotesis penelitian berdasarkan uji statistik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.
2. Tidak terdapat pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel keahlian terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.
4. Terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel kompensasi, kompensasi, motivasi dan keahlian terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Kecamatan Pati.

Keterbatasan

Keterbatasan penelitian ini adalah:

1. Variabel independen dibatasi pada tiga variabel yaitu: kompensasi, motivasi, dan keahlian, padahal masih ada variabel yang lain yang ternyata berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Metode utama dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, maka bias terjadi bias, dalam arti jawaban responden ada

yang tidak sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Kompensasi mampu memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan, maka perusahaan perlu meningkatkan kompensasi yang diberikan karyawan.
2. Motivasi mampu memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan, maka perusahaan dapat terus meningkatkan motivasi karyawan setiap hari dengan mengadakan briefing sebelum kerja.
3. Keahlian memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan, maka karyawan dan perusahaan perlu kerjasama dalam meningkatkan keahlian karyawan dengan cara perusahaan mengikutkan karyawan untuk mengikuti seminar, diklat, atau pelatihan sesuai dengan keahlian karyawannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amy R. McKenzie, 2007. *The Use of Learning Media Assessments with Students Who Are Deaf-Blind*, AFB, All Rights Reserved *Journal of Visual Impairment & Blindness*, October 2007.
- Angelle, S Pamela, 2006. *Instructional Leadership and Monitoring: Increasing Teacher Intent to Stay Th. National Association of Secondary School Principals. NASSP Bulletin. 90, 4*; Academic Research Library.
- Anton De Grauwe (2005), tentang *Improving the quality of education through School-Based Management: learning from international experience. 273*

Improving the Quality of Education Through school-based Management

- As'ad, M. 2002. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberti Yogyakarta.
- Blackstone, Simon, 2006. *Discipline Investigations of Teachers May Be Disclosed to Parents. Education Law Journal*; Academic Research Library.
- Depdikbud, 2003. *Kerangka Dasar Kurikulum Berbasis Kompetensi (Draf Final)*. Jakarta: Depdiknas
- Depdiknas, 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Buku 1)*. Jakarta: Depdiknas.
- Dharma, Agus, 2003. http://www.ed.gov/databases/ERIC_Digests/ed301969.html tanggal: 18 Mei 2008.
- Dudung, 2007. *Innovative School Kepemimpinan Yang Efektif Di Sekolah*. Makalah. KKPI JARDIKNAS. Diunduh tanggal 25 September 2008 dari <http://www.JARDIKNAS.com>.
- Ghozali, Imam, 2002. *Aplikasi Analisis Multivariate: Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hank Bohanon, et al. *Schoolwide Application of Positive Behavior Support in an Urban High School: Journal of Positive Behavior Interventions*. Academic Research Library.
- Hasibuan, M. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. 2003. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Isjoni, 2004. *Kinerja Guru*. <http://www.pendidikan.network>.

- Kartono, Kartini, 2004. *Pemimpin dan Kepimimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Moh. Uzer Usman, 2005. *Menjadi Guru Profesional*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mulyasa, 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana Prasarana
- Prinsistan, 2007. Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Nilai-nilai budaya organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Mijil Kecamatan Jebres Kota Surakarta. Tesis. UNS.
- Santoso, B. Thomas, 2001. *Memahami Sekolah di Masa Kini (1)*. <http://www.pendidikan.net.id>. Tanggal 28 Mei 2008
- Singgih Santoso, 2001. *Statistik Parametrik (Buku Latihan SPSS)*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suharman, 2007. *Tipe Sekolah Unggulan*. <http://www.Radar Lampung Online>.
- Suharsimi Arikunto, 2005. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suwanto, 2007. Pengaruh Kompetensi, Profesionalisme, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri I Kedawung Kabupaten Sragen. Surakarta: UMS
- Syaiful Bahri D. & Aswan Zain, 2002. *Strategi Belajar Mengajar*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Syaiful Bari, 2002. *Sekolah Baru, Sekolah Alternatif*. Diunduh tanggal 25 September 2008 dari <http://www.ejakata.wordpress.com/feed>.
- Tannembaum, et.all (2006), *The Equity Consequences of School-Based Management International Journal of Educational Management Vol. 20 No. 2, 2006 pp. 116-126 q Emerald Group Publishing Limited 0951-354X DOI 10.1108/09513540610646109*
- Umar, Husein, 2002. *Strategic Management in Action*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Undang-undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- UU No. 20 Tahun 2005 tentang *Sisdiknas*.
- Wahjosumidjo, 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Watkins, Paul, 2005. *The Clearing House*. Washington: Vol.79, Iss. 2.
- Yaoying Xu, 2004. Teacher Portfolios: An Effective Way To Assess Teacher Performance. *Childhood Education*; Summer 2004; 80, 4; Academic Research Library. pg. 198.