

GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, DISIPLIN KERJA DAN IMBALAN FINANSIAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA YAYASAN PERSATUAN PERGURUAN TAMAN SISWA CURUP

¹Muhammad Istan*, ²Hardinata*

¹Institut Agama Islam Negeri Curup

²Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Bengkulu

¹muhammadistan@iaincurup.ac.id, ²hardinata1992@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak dari gaya kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan imbalan finansial terhadap kinerja karyawan Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup. Penelitian ini dilakukan di Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup. Data dianalisis dengan cara regresi linier berganda. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 35 orang diperoleh dengan cara sensus (total sampling). Hasil dari penelitian ini menunjukkan kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan imbalan finansial berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup. Kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan imbalan finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Imbalan finansial merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup.

Kata kunci: demokratis, disiplin, imbalan, kinerja, kepemimpinan,

Abstract

The aim of this study was to determine the effect of democratic leadership, work discipline and financial rewards to employee performance Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup. This research was conducted in Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup with data analysis technique multiple linear regression. The number of samples obtained by using census method is as much as 35 respondents. Results of the analysis may conclude democratic leadership, work discipline and the financial rewards simultaneously positive effect on employee performance Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup. Democratic leadership, work discipline and financial rewards positive and significant impact on performance. Financial rewards are the dominant variables that most affect the performance of employees at Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup.

Keywords: democratic, discipline, leadership, performance, rewards

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah proses perpindahan pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan sekelompok orang yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui pengajaran, pelatihan, atau penelitian. Pendidikan sering terjadi di bawah bimbingan orang lain, tetapi juga memungkinkan secara otodidak (Dewey, 1961). Kebutuhan akan pendidikan adalah suatu hal yang harus dipenuhi oleh setiap orang yang hidup di muka bumi ini. Setiap orang membutuhkan pendidikan untuk menjadi manusia yang sesungguhnya. Pendidikan yang dibutuhkan dapat berupa pendidikan formal maupun pendidikan non formal. Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa merupakan badan

usaha yang bergerak dibidang pendidikan. Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup ikut berperan dalam rangka mencerdaskan anak bangsa khususnya di Kabupaten Rejang Lebong. Sebagai lembaga pendidikan swasta yang tentunya memiliki persaingan yang tinggi baik dengan sesama lembaga pendidikan swasta lainnya maupun dengan lembaga pendidikan negeri, maka diperlukan maka dibutuhkan sebuah metode tata kelola yang baik dan didukung oleh sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan supaya dapat berkompetisi dengan organisasi atau lembaga pendidikan lain sejenis (Risani, 2019).

Berdasarkan fakta dalam perusahaan (khususnya lembaga pendidikan swasta) menunjukkan bahwa sistem pengupahan yang ada seperti belum adil yang dirasakan oleh para guru dan pegawainya. Sistem penggajian berupa imbalan berupa berbentuk uang yang dirasakan belum adil dapat dilihat secara kasat mata bahwa besarnya gaji yang diterima setiap guru dan pegawai sama setiap bulannya walaupun jenis dan beban kerja yang berbeda, ditambah lagi dengan tidak meningkatnya berbagai tunjangan seiring peningkatan kebutuhan hidup para guru dan pegawainya serta tidak disediakan jaminan untuk para pegawai yang telah mencapai usia pension. Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup adalah lembaga yang bergerak dibidang jasa pendidikan yang berlokasi di Jalan Ahmad Marzuki Kelurahan Talang Rimbo Baru Curup. Penyelenggaraan pendidikan ditujukan memperoleh keuntungan dengan memberikan pelayanan jasa pendidikan kepada masyarakat umumnya dan anak didik khususnya. Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan professional dalam mendukung kegiatan organisasinya di sajikan dalam Tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1 menjelaskan jumlah karyawan pada Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup sebanyak 35 orang. Karyawan terbanyak terdapat pada bagian Taman Madya sebanyak 15 orang dan jumlah karyawan terkecil pada Bagian Taman Muda 8 orang. Tabel ini menunjukkan jumlah Pegawai dan Guru yang ada pada Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup yang membantu kelancaran operasional yayasan (perusahaan) dalam mencapai tujuannya. Perkembangan dunia bisnis dibidang pendidikan di Bengkulu pada saat ini, khususnya Kabupaten Rejang Lebong dalam melayani masyarakat menunjukkan manfaat yang semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup harus menjadi rujukan dan memperoleh simpati serta kepercayaan masyarakat dalam menitipkan putra-putri mereka untuk menempuh pendidikan terhadap bisnis jasa pendidikan menjadi sektor unggulan yang dikembangkan yayasan. Dalam perkembangannya Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup mengalami penurunan jumlah peserta didik dalam 5 tahun terakhir. Perkembangan jumlah peserta didik Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup dari tahun 2011 sampai tahun 2015 dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 1. Jumlah Guru dan Pegawai Pada Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup

No	Bagian	Jumlah (orang)
1.	Bagian Taman Muda	8
2.	Bagian Taman Dewasa	12
3.	Bagian Taman Madya	15
Jumlah Total		35

Sumber: Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup, 2015

Tabel 2. Target Peserta Didik Dan Total Peserta Didik Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup Periode Tahun 2011-2015

Tahun	Target Peserta Didik	Total Peserta Didik	Pertumbuhan (%)
2011	300	295	-
2012	345	310	5,08
2013	390	300	(3,23)
2014	400	330	11,00
2015	420	290	(12,12)

Sumber: Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup, 2015

Tabel 2 menjelaskan total peserta didik Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup dari tahun 2011– 2015 cenderung berfluktuasi, ini disebabkan oleh kurangnya dukungan kerja karyawan yang tidak optimal dalam sosialisasi dan promosi kepada masyarakat terhadap eksistensi dan mutu yang dimiliki oleh yayasan perguruan Tamansiswa Curup. Tabel 2 di atas menunjukkan peningkatan peserta didik tidak terlalu banyak setiap tahunnya, dan dapat dilihat bahwa peserta didik cenderung turun sangat signifikan yaitu sebesar (12,12) persen pada tahun 2015 ini. Ini dapat disebabkan oleh kurangnya kinerja karyawan dalam melakukan sosialisasi dan promosi serta kurangnya dalam memberikan pelayanan dan kepuasan kepada peserta didik dan para orang tua. Kondisi ini mengindikasikan adanya problem terhadap produktivitas dalam bekerja para guru dan pegawai (karyawan) sehingga terlihat lambat dan kurang rajin dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing dalam bekerja.

Kegagalan yayasan dalam melihat dan menilai hasil pekerjaan para guru dan pegawai, pihak pengurus yayasan nantinya mendapatkan ketidak sesuaian antara harapan dan kenyataan terkait dengan tingkat pelayanan kepada peserta didik dan para orang tua, yang cukup sering mendapatkan *complain* dari para oarang tua, terkait dengan disiplin dalam waktu sekolah, misalnya masuk lambat, dan pulang lebih awal. Kondisi seperti ini jika lambat diselesaikan dan diperbaiki segera akan berdampak kepada kualitas dan produktivitas lembaga.

Masalah imbalan finansial pada Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup menjadi hal yang utama bagi pimpinan pengurus yayasan, karena upah atau gaji adalah salah satu indicator yang berdampak besar terhadap prestasi kerja para pegawai dan guru . Masalah imbalan finansial yang ditemui pada Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup, dimana jumlah gaji yang sama untuk jenis pekerjaan yang berbeda. Jumlah aneka insentif dan aneka tunjangan yang relatif konstan (tetap) dari tahun ke tahun walaupun kebutuhan hidup terus meningkat. Tidak ada jaminan hari tua bagi para pegawai dan guru yang pengabdianya sudah lama.

Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup turut merasakan dan ikut dalam kompetisi yang ketat dengan lembaga pendidikan yang bergerak dalam bidang yang sama. Upaya agar dapat menyelesaikan dan memenangkan kompetisi tersebut pihak Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup telah melakukan perbaikan pelayanan kepada masyarakat yang menjadi pelanggan. Untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas dan menyenangkan masyarakat konsumen pendidikan dibutuhkan kualitas kerja para guru dan pegawai secara optimal (Hafizurrachman, Trisnantoro, & Bachtiar, 2011).

Berdasarkan uraian di atas, tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dampak dari gaya kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan imbalan finansial terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup.

KERANGKA TEORI

Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi dengan menggunakan prinsip demokrasi disebut kepemimpinan demokratis. Pemimpin yang menggunakan prinsip demokratis disebut juga dengan pemimpin partisipatif. (*participative leadership*). Pemimpin dalam melaksanakan fungsinya mengharapkan peran serta aktif dari para bawahannya. Kepemimpinan padalam mengambil suatu keputusan. Gaya kepemimpinan demokratis menjadikan sumber daya manusia sebagai komponen inti dan utama dalam organisasi. Semua sumber daya manusia dalam organisasi akan memiliki nilai dan berharga jika memiliki kompetensi, kemauan, pikiran, dan berminat dan memiliki perhatian dan memiliki pandangan yang lain dengan orang lainnya dalam organisasi. Berdasarkan kondisi ini maka semua orang yang berada dalam organisasi harus dilibatkan dan berpartisipasi aktif pada setiap kegiatan organisasi (Wahyuddin, 2008). Wujud dan peran dari setiap sumber daya manusia ini tergantung dengan tugas dan fungsi masing-masing dalam organisasi.

Model pemimpin yang menghargai ciri, watak, karaktersistik, sifat dan kompetensi setiap bawahannya disebut dengan model gaya kepemimpinan demokratis (Chen, Tsui, & Farh, 2002). Pimpinan yang selalu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan strategis untuk kemajuan organisasi. Kemudian pemimpin yang memiliki model dan mampu membimbing maka buahnya dengan efektif dan efisien bagi anggotanya sehingga anggota kelompoknya dapat menjalankan tugas dan perannya dengan baik.

Pelaksanaan gaya kepemimpinan partisipatif dalam organisasi memerlukan fungsi koordinasi yang intensif yang kuat terhadap beban kerja yang ditanggung oleh masing-masing anggota organisasi sehingga pimpinan bukanlah merupakan kekuatan utama organisasi, tetapi kekuatan utama organisasi terletak pada peran serta aktif dari setiap anggota organisasi. Sasongko (2014) menyatakan salah satu dasar gaya kepemimpinan demokratis adalah rasa tanggung jawab pribadi yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi.

Berdasarkan definisi di atas maka kinerja karyawan akan meningkat jika gaya kepemimpinan demokratis dilaksanakan oleh pimpinan dalam mengelola organisasi. Pemimpin harus mampu mendorong dan memiliki kepedulian yang tinggi terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi oleh anggota organisasi, agar kesalahan dan pelanggaran tidak terjadi dalam bekerja yang berpengaruh terhadap reputasi organisasi di mata masyarakat. Gaya kepemimpinan demokratis membutuhkan soliditas tinggi dari setiap anggotanya dalam mencapai prestasi kerja yang baik.

Setiap gaya kepemimpinan tentunya mempunyai hal-hal yang membedakannya dari gaya kepemimpinan yang lainnya, begitu juga gaya kepemimpinan demokratis ini tentu juga mempunyai ciri-ciri tertentu. Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis sesuai dengan tulisan (Nugraha, 2013), antara lain: wewenang pimpinan tidak mutlak, terdapat pelimpahan sebagian wewenang kepada bawahan, komunikasi berlangsung timbal balik, prakarsa datang dari pimpinan maupun bawahan, pujian dan kritik seimbang, pimpinan mendorong prestasi bawahan.

Melihat kondisi ini kinerja yang dimiliki oleh para guru dan pegawai (karyawan) didorong agar dapat terus ditingkatkan, supaya keberadaan lembaga pendidikan tetap bertahan hidup maka pimpinan harus memiliki kompetensi dan strategi untuk berkompetisi dengan organisasi lain dalam keadaan perubahan dan menjadi unggul dalam kompetisi tersebut (Hameed, 2011). Abbas & Sara (2009) menyatakan kompetensi, skill dan strategi yang dimiliki oleh seorang pemimpin baik formal maupun nonformal dalam menjalankan peran dan fungsi sebagai manajer pada suatu organisasi baik swasta, milik pemerintah maupun sector public sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Fungsi manajemen dalam organisasi (perusahaan) satu sama lainnya mempunyai hubungan yang saling keterkaitan, namun demikian fungsi personalia mempunyai peran yang sangat strategis dari fungsi-fungsi perusahaan lainnya (Tohardi, 2007). Tenaga kerja merupakan sumber daya manusia yang memiliki peran sangat strategis dalam suatu organisasi perusahaan. Sumber daya manusia harus dikelola dan dipelihara dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan (Marriot, 2008).

Organisasi secara umum memiliki berbagai macam cara untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka meskipun caranya bervariasi dari satu perusahaan ke yang lain tergantung pada fungsi yang sebenarnya dari masing-masing perusahaan (Gani, 2009). Hal ini dilakukan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak terhadap produktivitas perusahaan (Obasan, 2012). Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, untuk mendapatkan hal tersebut kinerja karyawan harus dipelihara dan diperhatikan (Agustina, 2009) (Becker, Antuar, & Everett, 2011). Organisasi memerlukan tenaga kerja yang memiliki kemampuan bekerja lebih baik dan lebih cepat sehingga dibutuhkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan kerja (*job performance*) yang tinggi. Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan mempunyai kedudukan yang sangat penting karena manusia bisa mengetahui input-input yang perlu diambil dari lingkungan sekitar. Berbagai metode digunakan untuk mengungkap berbagai sumber daya tersebut baik teknologi, produk, marketing sehingga mampu mengolah atau mentransformasikan sumber daya tersebut menjadi output-output yang dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan publik.

Hasil kerja dari setiap karyawan memiliki peran penting bagi suatu organisasi, karena hasil kerja tersebut merupakan memberikan kontribusi bagi tercapainya kinerja setiap fungsi organisasi dan pada akhirnya kinerja fungsi-fungsi organisasi memberi kontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi (Nimalathan, & Brabete 2010) (Rivai & Basri, 2006). Rendahnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat menyebabkan terhambatnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Feng, Foster, & Heling, 2005). Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu (Sedarmayanti, 2007); (Hayward, 2005). Kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktivitas (Parwanto & Wahyudin, 2007). Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal (Riyadi, 2011). Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan,

kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial (Siagian, 2007).

Menurut Rivai dan Basri menyatakan kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: 1) kemampuan, 2) keinginan, dan 3) lingkungan (Rivai & Basri, 2006). Oleh karena itu, untuk memiliki kinerja yang baik, seseorang harus memiliki keinginan yang tinggi, kemampuan atau skill individu, serta disiplin kerja yang baik untuk mengerjakan pekerjaannya (Chandrasekar, 2011). (Chen, Tsui, & Farh, 2002) menyatakan setiap pencapaian kinerja selalu diikuti perolehan yang mempunyai nilai bagi karyawan yang bersangkutan, baik berupa upah, promosi, teguran maupun pekerjaan yang lebih baik. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka pihak manajemen perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Rahmat, meliputi: kepemimpinan, imbalan finansial dan disiplin kerja (Nugroho, 2006). Menurut Simamora kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu: faktor individual (kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi), faktor psikologi (persepsi, attitude, personality, pembelanjaan, motivasi) dan faktor organisasi (sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, hubungan kerja), struktur, dan desain pekerjaan (Simamora, 2008) Seorang pemimpin harus dapat mewujudkan kinerja karyawannya, karena sebagai faktor yang mengarahkan organisasi dan juga pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (karyawan) peran kepemimpinan sangat menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi (Siagian, 2007).

Indikator lain yang menjadi pertimbangan adalah tingkat kedisiplinan para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Sikap dan perilaku karyawan dalam yang berupa kesadaran, ketulusan dan keikhlasan atau dengan kondisi terpaksa untuk patuh dan taat terhadap peraturan dan pedoman yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaan dengan penuh rasa tanggungjawab adalah merupakan disiplin kerja. (Riyadi, 2011). Disiplin kerja karyawan yang rendah menjadi hambatan pencapaian tujuan organisasi perusahaan. (Hasan, Aziz, & Adam, 2011) menyatakan bahwa sikap dan perilaku kerja karyawan yang kurang atau tidak disiplin menjadi penyebab hasil kinerja kurang maksimal, dan produktivitas perusahaan cenderung menurun. (Rivai & Basri, 2006). Masalah kedisiplinan yang dialami perusahaan saat ini terlihat dengan turunnya tingkat kepatuhan karyawan terhadap tata-tertib organisasi, rendahnya tingkat absensi, sering terlambat, sering tidak berada di tempat kerja pada jam kerja, dan kurangnya rasa tanggungjawab karyawan terhadap perintah atasan.

Salah satu penyebab hasil kinerja yang rendah adalah masalah sistem imbalan finansial yang berlaku dalam suatu perusahaan. Menurut Rivai & Basri (2006) imbalan finansial adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Khan, Nawaz, Aleem & Hamed (2012) menyatakan imbalan finansial adalah pemberian upah sebagai pembayaran untuk pelayanan yang telah diberikan oleh karyawan. Selanjutnya Purba (2004) menyebutkan bahwa imbalan finansial mencakup semua jenis pembayaran baik secara langsung maupun tidak langsung, berbentuk materil/uang maupun penghargaan yang diberikan perusahaan kepada pekerja/buruhnya.

Menurut Kahn, Afzal, Rehman (2009) sesungguhnya setiap organisasi baik milik pemerintah maupun swasta, di samping mencari dan mengharapkan pegawai yang kompeten, cakap dan terampil tetapi yang lebih utama adalah mengharapkan para pegawai yang mau bekerja dengan rajin, disiplin dan berkeinginan mencapai hasil kerja yang optimal.

Menurut Bass, Avolio, Berson (2003); Hayward (2005); Nugroho (2006); dan Mundarti (2007), menyatakan kepemimpinan demokratis berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Variabel kepemimpinan demokratis berpengaruh positif, erat, dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut.

H1: Kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sunarcaya (2008); Mundarti (2007); dan Nugroho (2006), menyatakan bahwa disiplin kerja secara parsial mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Variabel disiplin kerja berpengaruh positif, erat, dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Obasan (2012); Riyadi (2011) dan Kahn, Afzal, Rehman (2009), menyatakan bahwa secara parsial imbalan finansial berpengaruh positif, erat, dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pemahaman tersebut sehingga hipotesis yang diajukan sebagai berikut.

H3: Imbalan finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan ini termasuk dalam penelitian *asosiatif* (hubungan). Hubungan yang terbentuk adalah hubungan linier karena memiliki tujuan untuk mengetahui macam-macam variabel yang berpengaruh terhadap kinerja para guru dan pegawai di Yayasan Persatuan Perguruan Taman Siswa Cabang Curup. Penelitian ini dilakukan di Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup yang berlokasi di Jalan Ahmad Marzuki Kel. Talang Rimbo Baru Curup Tengah. Adapun alasan yang melatarbelakangi peneliti melakukan penelitian pada di Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup yang merupakan usaha yang bergerak dibidang jasa pendidikan, harus mampu memberikan jaminan atas kualitas layanan kepada para konsumen pendidikan khususnya peserta didik dan para orang tua, serta peneliti juga merupakan bagian dari Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup.

Menurut (Olu, 2007) kinerja pegawai adalah sesuatu yang dihasilkan oleh pegawai dalam suatu organisasi, hasil kerja ini sangat penting dalam aktivitas usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga sebagian usaha harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Penilaian kinerja ini (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor utama untuk mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Menurut (Bass, Avolio, & Berson, 2003) sifat, watak, karakter pimpinan dalam menjalankan organisasi dan mengarahkan para pegawai untuk berbuat yang positif dan baik kemajuan organisasi. Tindakan yang dilakukan oleh pimpinan berupa pembimbingan, motivasi, dan mengarahkan dengan jelas tugas dan fungsi mereka sehingga pegawai dapat bekerja dengan baik, benar dan lancar sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Menurut (Syibli, Sudarso, & Ciptomulyono, 2010) sikap dan perilaku karyawan yang berupa kemauan dan kesediaan seorang pegawai dengan penuh kesadaran, dan ketulus ikhlisan atau dengan paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh peraturan dan kebijaksanaan perusahaan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Penggajian (Imbalan finansial) adalah suatu pemenuhan kebutuhan atau

keperluan keuangan yang diberikan oleh Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup yang bersifat lahiriah dan batiniah (Khan, 2009).

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah para guru dan pegawai tata usaha (karyawan) Yayasan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup sebanyak 35 orang. Jumlah jumlah sampel yang didapat ialah 35 orang. Sampel yang ada akan peneliti kelompokkan berdasarkan metode sensus (Riduwan & Sunarto, 2007). Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Analisis regresi merupakan salah satu analisis statistik yang sering digunakan untuk menganalisis hubungan antara dua variabel atau lebih. Menurut (Sudarmanto & Gunawan., 2005), analisis regresi merupakan metode analisis yang dapat digunakan untuk menganalisis data dan mengambil kesimpulan yang bermakna tentang hubungan ketergantungan variabel terhadap variabel lainnya. Hubungan yang didapat pada umumnya dinyatakan dalam bentuk persamaan matematika yang menyatakan hubungan antara variabel bebas (*independent variable*) dan variabel tak bebas (*dependent variable*)

Regresi linier berganda merupakan perluasan dari regresi linier sederhana. Menurut (Wibowo, 2012) alat analisis yang digunakan untuk penelitian adalah analisis regresi linier berganda, dimana analisis regresi linier berganda merupakan hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel *independent*/bebas (X) dengan variabel *dependent*/terikat (Y).

Uji T, Uji F, dan Uji Determinasi

Untuk mengetahui pengaruh parsial model regresi variabel independent (X) berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel *dependent* (Y) maka dilakukan uji T. Untuk mengetahui apakah variabel *independent* atau variabel bebas (X) secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *dependent* atau variabel terikat (Y) maka dilakukan Uji F. Uji R^2 atau uji determinasi merupakan suatu ukuran yang penting dalam regresi, karena dapat menginformasikan baik atau tidaknya model regresi yang terestimasi, atau dengan kata lain angka tersebut dapat mengukur seberapa dekatkah garis regresi yang terestimasi dengan data sesungguhnya. Pengujian ini digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel *independent* (X) secara simultan terhadap variabel *dependent* (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel *independent* yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel *dependent*. Apabila R^2 sama dengan 0 (nol) maka tidak ada sedikit pun persentase sumbangan atau pengaruh yang diberikan variabel *independent* (bebas) terhadap variabel *dependent* (terikat), atau variasi variabel *independent* yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikit pun variasi variabel *dependent*, sebaliknya R^2 sama dengan 1, maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel *independent* terhadap variabel *dependent* adalah sempurna atau variasi variabel *independent* yang digunakan di dalam model menjelaskan 100% dari variasi variabel *dependent* atau variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data dari responden yang dikumpulkan dikelompokkan berdasarkan karakteristik tertentu untuk mengetahui profil responden penelitian. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup, dapat diketahui informasi tentang karakteristik responden yang meliputi tiga aspek yaitu

usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan. Faktor usia dapat menunjang kegiatan perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik dan menghasilkan jasa yang berkualitas karena dengan usia produktif yang dimiliki oleh karyawan yang akan berhubungan dengan perasaan puas dari para guru dan pegawai yang akan berpengaruh

Tabel 3. Distribusi Responden Menurut Usia Pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup

Kelompok Usia	Jumlah (orang)	Persentase (%)
22-30	10	28,57%
31-40	12	34,29%
41-50	8	22,86%
51-59	5	14,29%
Jumlah	35	100%

terhadap organisasi yayasan perguruan. Responden menurut usia pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 menunjukkan bahwa responden berusia 31–40 tahun dengan persentase yaitu 34,29 persen dan merupakan kelompok usia terbesar. Persentase terkecil yaitu 14,29 persen dengan jumlah responden sebanyak 5 orang yang berumur 51-59 tahun. Hal ini berarti bahwa, karyawan Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup rata-rata berumur 31-40 tahun di mana rentang usia ini termasuk rentak usia yang produktif. Jenis kelamin mempengaruhi kemampuan karyawan dalam mengerjakan pekerjaan serta perilaku karyawan. Responden menurut jenis kelamin pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4 menampilkan jumlah responden sebanyak 35 orang dengan persentase laki-laki sebesar 40,00 persen sedangkan perempuan sebesar 60,00 persen. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup didominasi oleh karyawan baik guru dan pegawai perempuan mengingat usaha yang digeluti oleh Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup yang memberikan layanan jasa pendidikan.

Tingkat kualifikasi pendidikan dari seorang karyawan merupakan salah satu indikator mutu sumber daya manusia dalam suatu organisasi baik perusahaan maupun lembaga pendidikan. Tingkat pendidikan para guru dan pegawai (karyawan) berhubungan erat dengan jenjang karir dalam berprestasi, tanggung jawab, disiplin kerja karyawan dan kerjasama dalam menjalankan pekerjaan. Tingkat pendidikan para guru dan karyawan pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5 menampilkan data bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan Diploma S1 (Sarjana) sebesar 74,29 persen, sedangkan responden dengan persentase terkecil berpendidikan SMP-SMA yaitu sebesar 5,71 persen. Ini menyatakan bahwa Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup benar-benar telah memiliki sumber daya manusia yang memenuhi standar nasional pendidikan.

Instrumen penelitian dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r = 0,3$ ". Jadi kalau korelasi antara butir skor dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Adapun hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 6 berikut.

Tabel 4. Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	14	40%
2	Perempuan	21	60%
Jumlah		35 orang	100 %

Tabel 5. Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan Pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	SMP-SMA	2	5,71
2	D1 – D3	4	11,43
3	S1	26	74,29
4	S2 – S3	3	8,60
Jumlah		35	100,00

Tabel 6 menjelaskan untuk setiap indikator variabel memiliki nilai *person correlation* > 0,30, kondisi ini menunjukkan bahwa indikator/pertanyaan yang digunakan layak digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Tabel 6. Rangkuman Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Indikator	Korelasi	Keterangan
1	Kepemimpinan Demokratis (X1)	X1.1	0,831	Valid
		X1.2	0,661	Valid
		X1.3	0,763	Valid
		X1.4	0,813	Valid
		X1.5	0,765	Valid
2	Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0,784	Valid
		X2.2	0,841	Valid
		X2.3	0,859	Valid
		X2.4	0,881	Valid
		X2.5	0,829	Valid
3	Imbalan Finansial (X3)	X3.1	0,886	Valid
		X3.2	0,736	Valid
		X3.3	0,771	Valid
		X3.4	0,822	Valid
		X3.5	0,823	Valid
4	Kinerja (Y)	Y1	0,873	Valid
		Y2	0,763	Valid
		Y3	0,882	Valid
		Y4	0,884	Valid
		Y5	0,773	Valid

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,824	Reliabel
2	Disiplin Kerja (X2)	0,893	Reliabel
3	Imbalan Finansial (X3)	0,854	Reliabel
4	Kinerja (Y)	0,879	Reliabel

Reliabilitas merupakan suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Uji *reliabilitas* mampu menunjukkan sejauh mana instrumen dapat dipercaya dan diharapkan. Nilai suatu instrumen dikatakan *reliabel* bila nilai *Alpha Cronbach* > 0,6. Adapun hasil uji *reliabilitas* dapat dilihat pada Tabel 7 berikut.

Berdasarkan Tabel 7 di atas nilai *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel > 0,6 ini memiliki makna bahwa indikator tersebut memberikan hasil yang tetap jika indikator tersebut digunakan berikutnya untuk objek yang sama. Analisis *regresi linear berganda* digunakan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen. Analisis ini juga dapat menentukan arah dari hubungan tersebut serta mengukur derajat keeratan hubungan antara satu variabel dependen dengan satu variabel independen. Hasil analisis regresi dengan program *Statistical Package of Social Science* (SPSS) versi 16.0 for Windows dapat dilihat pada Tabel 8 di bawah ini:.

Berdasarkan Tabel 8 di atas menunjukkan bahwa besaran pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Kinerja pegawai pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup, dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan demokratis, disiplin kerja, dan imbalan finansial.

Uji normalitas akan ditampilkan pada Tabel 9 hasil yang didapatkan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,520 maka dapat disimpulkan bahwa model *regresi* terdistribusi secara normal.

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas dapat diperoleh hasil sebagai berikut dilihat pada Tabel 10.

Tabel 8. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi		t	Sig
	B	Std. Error		
(Constant)	-8.200	.046		
Kepemimpinan Demokratis	.291	.089	3.273	.002
Disiplin Kerja	.287	.082	3.489	.001
Imbalan Finansial	.395	.085	4.625	.000
Dependen Variabel : Kinerja pegawai				
F Statistik	: 126,708			
Sig F	: 0,000			
R ²	: 0,817			
Adjusted R ²	: 0,811			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai				

Tabel 9. Hasil Uji Normalitas

N	35
Kolmogorov – Smirnov Z	0,815
Asyp. Sig. (2-tailed)	0,520

Tabel 10. Hasil Uji Multikolinearitas

No	Model	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Demokratis	0,272	3,676
2	Disiplin Kerja	0,318	3,145
3	Imbalan Finansial	0,295	3,384

Tabel 10 di atas, dapat diketahui nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) tidak lebih dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka ini berarti dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

Berdasarkan Tabel 11 menunjukkan semua variabel memiliki nilai sig > 0,05 angka ini memiliki makna bahwa *model regresi* yang terbentuk tidak terjadi gejala *heteroskedastisitas*. Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel pada taraf signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan imbalan finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Masing-masing variabel independen pada model ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen, yaitu kepemimpinan demokratis (X1), disiplin kerja (X2), imbalan finansial (X3) secara parsial terhadap kinerja (Y).

Tabel 11. Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Model	Coefficients ^a				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	62.070	13.630		4.554	.000	
1 Kepemimpinan Demokratis	.105	.132	.143	.791	.435	
Disiplin Kerja	-.050	.106	-.092	-.468	.643	
Imbalan Finansial	.054	.128	.083	.425	.674	

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Tabel 12. Hasil Analisis Uji t

Variabel	t hitung	Sig.	Hasil Hipotesis
X1	3,273	.002	H ₀ ditolak
X2	3,489	.001	H ₀ ditolak
X3	4,625	.000	H ₀ ditolak

Tabel 12 menunjukkan kinerja karyawan (guru dan pegawai) pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup dipengaruhi secara positif, erat dan signifikan oleh gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan (guru dan pegawai) akan cenderung semakin baik jika gaya kepemimpinan demokratis yang terus membaik.

Variabel disiplin kerja (X2) adalah hipotesis ini menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tanda positif, erat, dan signifikan menunjukkan bahwa kedua variabel antara disiplin kerja dengan kinerja saling berpengaruh besar/erat satu sama lain dengan didasarkan pada perhitungan olah data statistik yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja maka ada kecenderungan kinerja karyawan semakin baik pula.

Kinerja karyawan (guru dan pegawai) pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup dipengaruhi secara positif, erat dan signifikan oleh variabel imbalan finansial (X3). Hal ini memperlihatkan semakin baik sistem imbalan finansial maka kemungkinan kinerja juga karyawan semakin baik.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan positif. Hal ini mengandung arti bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan demokratis yang dijalankan oleh pimpinan berakibat pada semakin tingginya kinerja pegawai pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan Umar menyatakan bahwa kepemimpinan yang bergaya demokratis memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Husein, 2007) dan memiliki kesamaan terhadap pernyataan (Bass, Avolio, DI, & Berson, 2003) dalam penelitiannya menemukan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Abbas & Sara, 2009) menemukan hal yang sama dimana *demokratis leadership* mempengaruhi kinerja karyawan. Suryo dalam penelitiannya menemukan secara signifikan kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan (Suryo, 2010).

Berdasarkan hasil analisis data, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru dan pegawai pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Nugroho (2006) yang menemukan ada pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Kemudian Mundarti (2007) dan Agustina (2009) serta Murdianingsih (2008), juga menemukan hasil yang sama yaitu tingkat kedisiplinan seseorang memiliki hubungan dengan kinerjanya. Selanjutnya Sunarcaya (2008) menyatakan disiplin kerja mampu membangkitkan kinerja karyawan secara positif.

Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa kinerja guru dan pegawai dipengaruhi oleh imbalan finansial. Besaran imbalan finansial yang diterima dan sesuai dengan ekspektasi para guru dan pegawai dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih maksimal. Memperhatikan hasil analisis data yang menunjukkan bahwa kinerja para guru dan pegawai secara dominan dipengaruhi oleh imbalan finansial. Artinya semakin tinggi dan baik kinerja para guru dan pegawai maka imbalan finansial yang akan mereka terima juga semakin tinggi, beitu juga sebaliknya jika kinerja yang dihasilkan oleh para guru dan pegawai menurun, maka imbalan finansial yang akan mereka terima juga akan menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Riyadi (2011) dan Murdianingsih (2008) serta Gani (2009). Hasil ini sama-sama menghasilkan pernyataan yang sama bahwa kinerja para guru dan pegawai

pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Cabang Curup dipengaruhi secara positif oleh imbalan finansial.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, maka simpulan dari penelitian ini adalah kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan upah finansial memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja para guru dan pegawai pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup. Saran yang disampaikan kepada pimpinan yayasan Persatuan Perguruan Taman Siswa Cabang Curup agar lebih banyak memperhatikan tindakan dalam menjalankan kepemimpinan secara demokratis. Untuk kondisi ini agar pimpinan yayasan dengan jelas dalam menyampaikan tugas kepada bawahan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup. Pihak manajemen diharapkan mampu membangun rasa disiplin yang dimiliki karyawan, yang saat ini masih terdapat karyawan yang kurang mematuhi tata tertib yang berlaku pada Yayasan Persatuan Perguruan Tamansiswa Curup. Terwujudnya disiplin kerja dikalangan guru dan pegawai akan mampu membangun suasana kerja yang nyaman untuk membangkitkan kinerja para guru dan pegawai. Yayasan Perguruan Tamansiswa Curup agar dapat merubah dan merenovasi cara penggajian (sistem penggajian) kepada para guru dan pegawai dengan mengimplementasikan menerapkan sistem insentif dan berbasis kinerja personil yang dihitung untuk pegawai (karyawan) karena kinerja pegawai yang melebihi standar kerja harus mendapat perhatian dan penghargaan yang harus diterima oleh para guru dan pegawai (karyawan) agar mampu meningkatkan produktivitas kinerja para guru dan pegawai (karyawan).

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, S. Q., & Sara, Y. (2009). Influence leadership against employee performance development in Pakistan. *Internasional Journal Economic and Social Review*, 47(2) , 269-292.
- Agustina, I. (2009). Faktor-faktor motivasi yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Gaya Manunggal Kresitama. *Jurnal Aplikasi Ekonomi*, 2(5) , 64-76.
- Bass, B., Avolio, B., Jung D.I, & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing demokratis and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology: The American Psychological Association, Inc.*, 88(2) , 207-218.
- Becker, K., Antuar, N., & Everett, C. (2011). Implementing an employee performance management system in a nonprofit organization. *Journal Management & Leadership*, 3(21), 255-271.
- Chandrasekar. (2011). Workplace environment and its impact on organizational performance in public sector organizations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 1-19.
- Chen, Z. X., Tsui, A. S., & Farh, J. L. (2002). Loyalty to supervisor vs organizational commitment: relationships to employee performance in China. *Journal of occupational and organizational Psychology*, 1(75), 339-356.
- Dewey, J. (1961). *Democracy and Education*. New York: The Free Press.
- Feng, Y., Foster, S., & Heling, G. (2005). *Study on the impac of societal cultural orientations on employee performance evaluation practices in business organization- The case of China*. Maastricht School of Management Partner's

- Conference. Maastricht: Maastricht School of Management.
- Gani, A. (2009). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai kantor pelayanan pajak bumi dan pembangunan Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(1), 220-228.
- Hafizurrachman, Trisnantoro, L., & Bachtiar, A. (2011). Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja perawat dalam menjalankan kebijakan keperawatan di Rumah Sakit Umum Daerah. *J. Indonesia Med.Assoc*, 61(10), 387-398.
- Hameed, A. (2011). Employee development and its affect on employee performance a conceptual framework. *Internasional Journal of Business and Social Science*, 2(13), 224-229.
- Hasan, S. H., Aziz, N., & Adam, M. (2011). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja aktivis pada Lembaga Swadaya Masyarakat di Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 1-22.
- Hayward, B. A. (2005). Relationship between employee performance, leadership and emotional intelligence in organizations South Africa. *Internasional Journal Rhodes University*, 1(6), 1-12.
- Husein, U. (2007). *Riset sumber daya manusia dalam organisasi. Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Khan, A. H., Nawaz, M. M., Aleem, M., & Hamed, W. (2012). Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(7), 2697-2705.
- Khan, M. A. (2009). Task impact on financial institutions employee performance. *Internasional Journal of Scientific Research University Islamabad, Pakistan*, 27(4), 479-487.
- Marriot, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo.
- Mundarti. (2007). *Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen dalam melaksanakan proses belajar mengajar di prodi kebidanan Magelang Politeknik Kesehatan Semarang Tahun Akademik 2005/2006* (Master's Thesis). Program Pasca Sarjana, Universitas Diponegoro Semarang.
- Murdianingsih, E. (2008). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja petugas Jakarta Dewan Investasi, Ibukota Jakarta. *Jurnal Master Ekonomi*, 12(2), 59.
- Nimalathan, B. & Brabete, V. (2010). Job satisfaction and employee's works performance: A case study of the People's Bank in the Jaffna Peninsula, Sri Lanka. *Management and Marketing Journal*, viii(S1), S43-S47.
- Nugraha, W. (2013). *Gaya Kepemimpinan Demokrasi*. Tersedia di : <http://widiutamanugraha.blogspot.com/2013/04/gaya-kepemimpinan-demokratis.html>.
- Nugroho, R. (2006). *Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Cabang Bandung)* (Master's Thesis). Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Obasan, K. A. (2012). Effect of compensation strategy on corporate performance: evidence from Nigerian firms. *Research Journal of Finance and Accounting*. 3(7), 37-44.
- Olu, O. (2007). Corporate culture impact assessment on employee performance. *Internasional Journal Business Intelligence*, 2(2), 389-397.

- Parwanto, & Wahyudin. (2007). *Pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pusat pendidikan komputer akuntansi IMKA di Surabaya* (Master's Thesis). Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Purba, J. (2004). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai kantor pelayanan pajak Binjai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 97-106.
- Riduwan, & Sunarto. (2007). *Pengantar statistika untuk penelitian pendidikan, sosial, ekonomi, dan bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Risani, A. (2019). *Pendidikan Indonesia Menghadapi Persaingan Global*. Tersedia di: <https://www.indonesiana.id/read/113700/pendidikan-indonesia-menghadapi-persaingan-global>.
- Rivai, & Basri. (2006). *Manfaat penilaian kinerja dan imbalan finansial*. Jakarta: Percetakan Gramedia.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan*, 13(1), 40-45.
- Sasongko, F. (2014). Pengertian Kepemimpinan tipe dan gaya. Tersedia di: <http://farizsasongko.blogspot.com/2014/01/pengertian-kepemimpinan-tipe-dan-gaya.html>. Diakses pada Mei 25, 2018
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, S. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN.
- Sudarmanto, R., & Gunawan. (2005). *Analisis regresi linier Berganda dengan SPSS. Graha Ilmu: Yogyakarta. 2005*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sunarcaya. (2008). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. *Jurnal TPAM Ekonomi*, 3(5), 1-20.
- Suryo, B. D. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Budaya Organisasi dan Inovasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 8(2), 391-403.
- Syibli, M., Sudarso, I., & Ciptomulyono, U. (2010). *Analisis pengaruh faktor-faktor rekrutmen terhadap kinerja SDM Outsourcing Telkom dengan pendekatan Sem (Structural Equation Modelling)* (Master's Thesis). Program Pasca Sarjana ITS Surabaya.
- Tohardi, A. (2007). *Manajemen sumber daya manusia. Bandung*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Wahyuddin, M. (2008). Analisis kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada kantor kesatuan bangsa dan perlindungan masyarakat di Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Aplikasi Ekonomi*, 3(1), 1-12.
- Wibowo. (2012). *Wibowo. 2012. Aplikasi praktis SPSS dalam penelitian*. Yogyakarta: Gava Media.