

KAJIAN TEORI HUBUNGAN DISIPLIN DAN LINGKUNGAN KERJA DENGAN KINERJA GURU

Sarah Wulan

Dosen Tetap STKIP Kusuma Negara

Email: sarahwulan46@gmail.com

Abstract: *This study aims to determine: (1) the relationship between the discipline with performance, (2) relationship between the work environment with performance (3) the relationships between the discipline and work environment together with performance. The method used was library research. The results of research found that: (1) there is a positive relationship between the discipline with performance (2) there is a positive correlation between work environment with performance (3) there is a positive relationship between the discipline and work environment together with performance. This research concluded that (1) getting better discipline, the performance of teachers is higher, (2) the more conducive of work environment, the performance of teachers is higher, (3) The better discipline and the more conducive of work environment, the teachers have higher performance.*

Key words : *Discipline, work environment and performance.*

A. Pendahuluan

Kinerja menyangkut perilaku seseorang dalam hubungannya dengan misi atau tujuan organisasi, atau barang dan jasa yang dihasilkan dari perilaku tersebut. Dalam pekerjaan terdapat berbagai macam perilaku, namun kinerja hanya yang berhubungan dengan produksi barang dan jasa. Menurut Yaslis Ilyas, “kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi.” Kinerja lebih menekankan pada hasil kerja seseorang. Hasil kinerja yang diperoleh diukur dengan melihat standar aturan yang telah ditetapkan pada suatu organisasi. Standar kerja yang ditetapkan organisasi merupakan dasar dalam melakukan penilaian kinerja seseorang. Setiap organisasi mempunyai standar tersendiri, sesuai dengan obyek kerja yang dilakukan, di sekolah, standar kerja guru dapat ditetapkan berdasarkan jumlah materi yang diajarkan dalam periode tertentu, jam mengajar, serta hasil belajar yang diperoleh siswa.

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal itu, maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting.

Banyak faktor untuk meningkatkan kinerja pegawai diantaranya kepemimpinan, lingkungan kerja yang kondusif, disiplin kerja pegawai, pemberian *reward* dan lain sebagainya. Dengan disiplin yang tinggi dalam lingkungan kerja yang aman, nyaman serta menyenangkan akan meningkatkan kinerja dan prestasi. Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan, tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan, besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai

dan meningkatkan efisiensi dan prestasi kerja pegawai. Keberadaan manusia tidak akan pernah terlepas dari lingkungannya, karena lingkungan merupakan tempat di mana manusia itu berada. Tingkah laku manusia baik secara langsung atau tidak langsung akan dipengaruhi oleh lingkungannya. Berkenaan dengan keberadaannya seseorang dalam pekerjaannya, maka lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap perilaku pekerja dan perilaku pekerja juga mempengaruhi lingkungannya. Lingkungan kerja sangat besar pengaruhnya terhadap pegawai dalam melaksanakan tugasnya, tetapi banyak perusahaan atau kantor pemerintah yang mengabaikan lingkungan kerja, seperti musik yang merdu, penataan ruang, kebersihan, penerangan kenyamanan dan keamanan. Analisa mengenai lingkungan organisasi berdasarkan aspek lingkungan kerja organisasi yang harus direspon sehingga organisasi bisa hidup dan berkembang. Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi pustaka. Studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan. Studi pustaka ini dilakukan untuk menggali teori dan mengkaji tentang adanya hubungan disiplin dan lingkungan kerja dengan kinerja, dari berbagai literatur baik berbahasa Inggris maupun Indonesia.

B. Kajian Teori

1. Kinerja

Kinerja memiliki asal kata “kerja”. Kerja memiliki arti melaksanakan suatu tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh orang banyak.

Kinerja atau performansi dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses.

Untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai pengertian kinerja, berikut ini dikemukakan beberapa pendapat tentang kinerja. Kinerja (Robbins dan Coulter 2002:554) secara sederhana didefinisikan sebagai, “*the end result of an activity*”. Kinerja juga didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bernandin (Bernandin 2007:173) “*performance is defined as the record of outcomes produced on specified job functions or activities during a spesified time period.*” Menurut Colquitt, LePine dan Wesson, (Colquit 2009:37) “*job performance is formally defined as the value of the set of employee behaviors that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment*”. Kinerja adalah nilai dari sekumpulan perilaku pegawai yang memberi kontribusi baik positif atau negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Byars dan Rue (Byar 2003:285), “*performance refers to the degree of accomplishment of the task that make up and employee’s job*”. Sedangkan kinerja (Leslie 2003:359),

Job performance is the net effect of an employee’s effort as modified by abilities, role perceptions, and result produced. This implies that performance in a given situation can be viewed as resulting from the interrelationships among effort, abilities, role perceptions and result produced.

Kinerja sebagai tingkat pencapaian tugas-tugas yang ada dalam pekerjaan pegawai. Kinerja mencerminkan seberapa baik pegawai menyelesaikan persyaratan pekerjaan. Kinerja merupakan akibat bersih dari usaha pegawai yang dibuat oleh kemampuan dan persepsi terhadap peran atau tugas dan hasil. Dengan demikian, kinerja dalam suatu situasi dapat dilihat sebagai hasil dari hubungan antara usaha,

kemampuan, persepsi peran dan hasil. Menurut Hughes *et. Al*(Hughes 2002:370-371),

Performance, on the other hand, concerns those behaviors directed towards the organization's mission or goals or the products and services resulting from those behaviors. At work or school we can choose to perform a wide variety of behaviors, but performance would only include those behaviors related to the production of goods or services or obtaining good grades.

Kinerja menyangkut perilaku seseorang dalam hubungannya dengan misi atau tujuan organisasi, atau barang dan jasa yang dihasilkan dari perilaku tersebut. Dalam pekerjaan terdapat berbagai macam perilaku, namun kinerja hanya yang berhubungan dengan produksi barang dan jasa. Kinerja berbeda dengan efektivitas, yang secara umum melibatkan kecukupan perilaku dalam arti beberapa kriteria seperti kelompok kerja atau tujuan organisasi. Kinerja berhubungan tidak saja dengan motivasi bawahan, tetapi juga kecerdasan, keterampilan, dan ketersediaan sumberdaya. Menurut Irham Fahmi (Fahmi 2010:2), "kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi itu bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu." Menurut Yaslis Ilyas (Ilyas 2002:65), "kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi." Kinerja lebih menekankan pada hasil kerja seseorang. Hasil kinerja yang diperoleh diukur dengan melihat standar aturan yang telah ditetapkan pada suatu organisasi. Standar kerja yang ditetapkan organisasi merupakan dasar dalam melakukan penilaian kinerja seseorang. Setiap organisasi mempunyai standar tersendiri, sesuai dengan obyek kerja yang dilakukan, di sekolah, standar kerja guru dapat ditetapkan berdasarkan jumlah materi yang diajarkan dalam periode tertentu, jam mengajar, serta hasil belajar yang diperoleh siswa.

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal itu, maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting.

Beberapa pendapat mengenai penilaian kinerja, (Certo 1987:577), "*performance evaluation is part of the personal accountability that employees should accept as part of the employment exchange.*" Menurut Mathis dan Jackson (Mathis 1994:325), "*performance appraisal is the process of evaluating how well employees do their jobs compared with a set of standards and communicating that information to employees.*"

Ukuran-ukuran dari Kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Certo (Certo 1987:559), "*for hourly paid workers, typical characteristics include quantity of work, quality of work, cooperativeness, job knowledge, dependability, initiative, creativity, and overall performance.*" *Quantity of work* adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan. *Quality of work* adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. *Cooperativeness* adalah kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi. *Job Knowledge* adalah luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya. *Dependability* adalah kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja. *Initiative* adalah semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya. *Creativity* adalah keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul. *Overall performance* adalah menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi. Menurut Mathis dan Jackson (Mathis

2000:328), Ukuran kinerja adalah sebagai berikut, *“quantity of output, quality of output, timeliness of result, manner of performance, effectiveness in use of resources.”* Ukuran kinerja dalam Byars and Rue:(Byars 2003:293) *“quality of work, quantity of work, job knowledge, initiative, planning, cost control, relationship with peers, relationship with supervisor, relationship with public, relationship with client department, managing and developing subordinates, equal employment opportunity (EEO) responsibilities.”*

Berdasarkan dari uraian di atas, dapat disintesis bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil akhir dari usaha pegawai dengan indikator sebagai berikut: kualitas kerja, inisiatif, dapat bekerjasama, dan dapat diandalkan.

2. Disiplin

Kata Disiplin berasal dari kata *disciple* dalam bahasa latin berarti mengajar. Disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu lembaga. Untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai pengertian disiplin, berikut ini dikemukakan beberapa pendapat tentang disiplin. Disiplin menurut Schermerhorn (Schermerhorn 2010:470), *“discipline is the act of influencing behavior through reprimand”*. Sedangkan Senge (1994:10) menyatakan, *“a discipline is a developmental path for acquiring certain skills or competencies.”* Mullins (2005:197) menjelaskan, *“discipline is essential for the efficient operation of the organization”*. Disiplin adalah hal yang penting untuk menjalankan organisasi yang efisien. Mathis dan Jackson(498) menyebutkan, *“discipline is a form of training that enforces organizational rules”*. Sebuah disiplin adalah jalan pengembangan untuk memperoleh keterampilan atau kompetensi tertentu. Menurut Snell dan

Bohlander (Snell 2010:590), *“discipline is applied as a constructive means of getting employees to conform to acceptable standards of performance.”* Mondy(1993:670) menyatakan, *“discipline is the state of employee self-control and orderly conduct and indicates the extent of genuine teamwork within an organization.”* Pandangan tersebut memberikan pemahaman bahwa disiplin merupakan langkah awal terbentuknya sistem organisasi yang memiliki masa depan yang baik. Menurut Mondy(Mondy 1993:671) *“A major purpose of disciplinary action is to ensure that employee behavior is consistent with the firm’s rules”* Keadaan ini dapat menyebabkan/memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma/peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin menurut pandangan Newstorm (Newstorm 2007:236), *“discipline is management action to enforce organizational standards.”* Pandangan tersebut menyatakan bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen untuk mendorong standar/tujuan suatu organisasi. Dari pandangan tersebut terlihat bahwa disiplin merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Terkait masalah tersebut Wirawan (Wirawan 2009:138) menyatakan bahwa:

Disiplin adalah sikap dan perilaku kepatuhan terhadap peraturan organisasi, prosedur kerja, kode etik dan norma budaya organisasi yang lainnya yang harus dipatuhi dalam memproduksi suatu produk dan melayani konsumen organisasi.

Dari beberapa pendapat di atas terdapat makna disiplin kerja adalah ketaatan para karyawan dan tanggung jawab yang merupakan cermin dari kesadaran dan amanah dalam menjalankan tugas sebagai pengabdian pada nilai-nilai kebenaran, baik untuk kepentingan negara, bangsa maupun agama. Sehubungan dengan hal tersebut Hikmat (Hikmat 2009:142) menyatakan bahwa, *“disiplin adalah suatu*

kondisi yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketenteraman, keteraturan dan ketertiban.” Dari pandangan tersebut tampak bahwa masalah ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban merupakan hal penting, karena dengan adanya pendisiplinan dari seluruh anggota organisasi maka suatu organisasi dapat mencapai tujuan organisasi tersebut. Siagian (Sondang 2009:304) menyatakan bahwa:

Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai lainnya serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Pendapat tersebut menunjukkan bahwa disiplin dapat mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan sebuah organisasi dalam hal ini seorang pimpinan kepadanya. Hal ini mendorong keinginan tercapainya prestasi kerja yang tinggi. Oleh karena itu setiap pimpinan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Wayne Mondy dan Robert M. Noe (Hikmat 2009:144) menyatakan tentang pengertian disiplin, *“someone status selfcontrol as orderliness sign order and accuration in doing cooperation from a group of unit work in an organization.”* Disiplin berarti status pengendalian diri seseorang karyawan, sebagai tanda ketertiban dan kerapian dalam melakukan kerja sama dari sekelompok unit kerja di dalam suatu organisasi. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Hal itu sesuai pendapat Hasibuan (Hasibuan 2002:193),

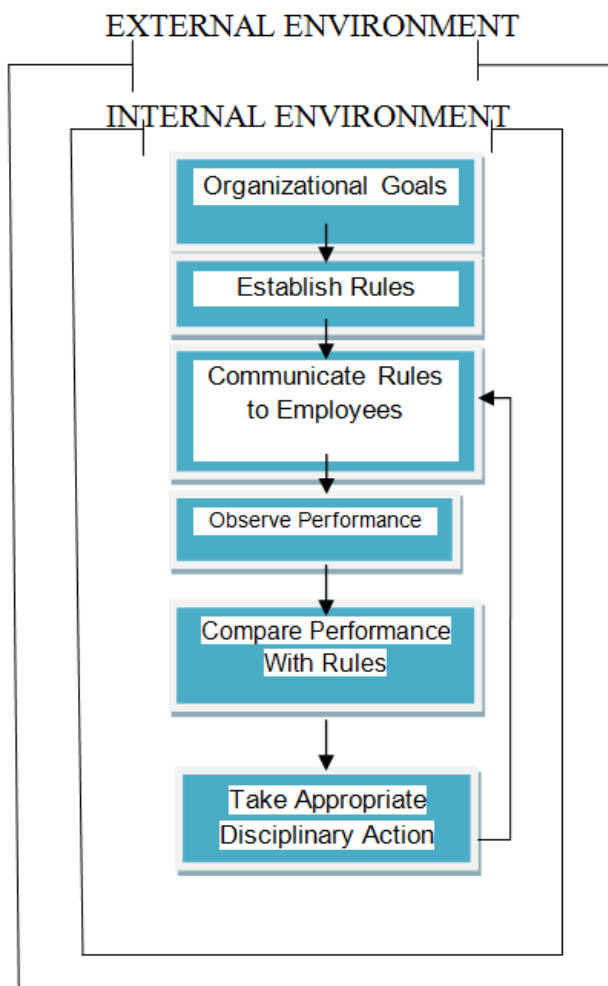
Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawab. Jadi dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

Dari uraian tersebut terlihat bahwa kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya sehingga kedisiplinan karyawan merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut Wirawan beberapa tujuan disiplin adalah: (1) memotivasi karyawan, (2) mempertahankan hubungan saling menghormati, (3) meningkatkan kinerja karyawan, (4) meningkatkan moral, semangat kerja, etos kerja, serta efektifitas dan efisiensi kerja. (5) meningkatkan kedamaian industrial dan kewargaan organisasi.

Dalam dunia pendidikan disiplin kerja adalah ketaatan para pelaku pendidikan dan tanggung jawab yang sebaiknya merupakan cermin dari kesadaran dan amanah dalam menjalankan tugas sebagai pengabdian pada nilai-nilai kebenaran, baik untuk kepentingan negara, bangsa maupun atas dasar kepentingan hidup beragama. Salah satu aspek hubungan internal karyawan yang sulit untuk dilaksanakan adalah tindakan disipliner. Proses tindakan tersebut bersifat dinamis dan berkelanjutan karena seseorang bisa

mempengaruhi orang-orang lainnya dalam sebuah kelompok. Proses tindakan disipliner seperti yang diuraikan oleh Mondy pada gambar berikut:



Gambar 1 The Disciplinary Action Process

Terkait konsep pendekatan tindakan disipliner, Mondy menyebutkan (Mondy 2008:672-675): approaches to Disciplinary Action (1) the *hot stove rule* (aturan tungku panas), menurut pendekatan ini tindakan disipliner harus memiliki konsekuensi-konsekuensi sebagai berikut: membakar dengan segera, memberikan peringatan, memberikan hukuman yang konsisten dan membakar tanpa pandang bulu. (2) *progressive disciplinary action* (tindakan disipliner progresif), tujuan dari tindakan disiplin progresif ini adalah

mengkomunikasikan secara formal isu-isu permasalahan kepada karyawan secara langsung dan tepat sehingga mereka bisa meningkatkan kinerjanya (3) *disciplinary action without punishment* (tindakan disipliner tanpa hukuman) proses memberi karyawan cuti dibayar untuk memikirkan tentang mau tidaknya ia mengikuti peraturan dan tetap bekerja untuk perusahaan.

Pendisiplinan merupakan tindakan organisasi terhadap para anggota organisasi sebagai reaksi terhadap pelanggaran yang dilakukan para anggotanya. Sedangkan Newstorm menjelaskan (Newstorm 2007:236):

There are two types preventive and corrective, preventive discipline is action taken to encourage employess to follow standars and rules so that infractions do not occur,...corrective discipline is action that follows infraction of rules, its seeks to discourage further infractions so that future acts will be in compliance with standars.

Dua jenis disiplin yaitu: disiplin preventif dan disiplin korektif. (1) disiplin preventif adalah tindakan untuk mendorong para karyawan untuk mengikuti aturan dan kebiasaan, dengan demikian tidak akan terjadi pelanggaran. (2) disiplin korektif adalah tindakan yang diikuti oleh pelanggaran atas sebuah aturan, hal ini mencari kelemahan lebih jauh, sehingga tindakan di masa yang akan datang akan sesuai dengan standar.

Dari uraian tersebut menunjukkan bahwa suatu lembaga merupakan sistem yang harus melaksanakan prinsip pembinaan dan pengendalian melalui penerapan kedisiplinan preventif dan korektif, sehingga lembaga pendidikan akan menjadi teladan bagi masyarakat. Beberapa aspek yang merupakan inti dari disiplin (Soebagio 2005:236), seperti: sikap mental (*status of mind*) merupakan unsur atau aspek utama dari disiplin, pengetahuan tentang system aturan, perilaku, norma, kriteria dan standar. Pelaksanaan disiplin seseorang akan berjalan secara bertahap disesuaikan dengan

kemampuan untuk beradaptasi dan situasi serta kondisi lingkungan kerjanya.

Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan, tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan, besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai dan meningkatkan efisiensi dan prestasi kerja pegawai. Disiplin (Mulyasa 2004:118) merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerja sama dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi serta untuk menanamkan rasa hormat terhadap orang lain.

Banyak cara dan usaha-usaha yang telah dilakukan pemerintah dalam membina disiplin pegawai negeri sipil termasuk guru, yaitu melalui ikatan moral Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada saat diangkat menjadi pegawai. Pada saat itu pegawai bersangkutan mengucapkan sumpah dan janji sesuai dengan agamanya masing-masing. Dalam pengucapan sumpah dan janji tersebut para PNS (guru) harus menepati norma-norma yang berlaku dan menghindari dari perilaku yang menyimpang atau negatif. Sementara bentuk pengikatan lain secara moral dilakukan melalui kode etik guru.

Selain hal tersebut dengan ditetapkannya Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Pegawai Negeri Sipil. Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Bagi Pegawai Negeri Sipil berlaku peraturan disiplin yang terdapat dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia tentang Pegawai Negeri Sipil. (PP RI ttg PNS 2010;81)

Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

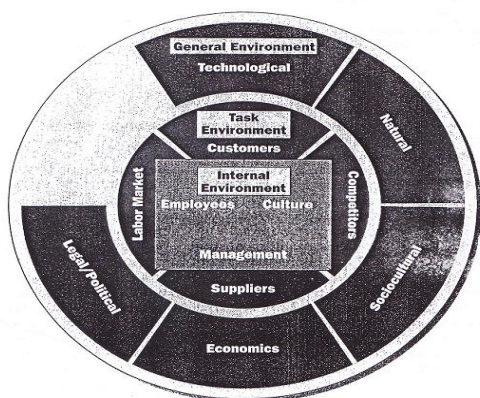
Disiplin merupakan suatu tindakan manajemen termasuk disiplin di lingkungan pendidikan. Dalam pasal 31 UUD 1945 dijelaskan bahwa warga Negara berhak mendapatkan pendidikan yang layak. Guru sebagai pendidik profesional dengan tugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan dasar dan menengah, harus dapat menjadi suri teladan bagi anak didiknya. Disiplin merupakan salah satu faktor penting demi terciptanya guru yang profesional dalam menjalankan fungsi, tugas, dan kewajibannya, serta demi terwujudnya mutu pendidikan yang lebih tinggi. Guru yang berdisiplin diartikan sebagai seorang guru yang selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Jika seseorang tidak memiliki sikap disiplin, maka individu yang bersangkutan dalam hal ini guru akan bekerja semaunya, tidak memiliki rasa bertanggung jawab, tidak merasa terikat pada kode etik yang telah ditetapkan sehingga guru tersebut kinerjanya menjadi tidak baik. Apabila fenomena ini muncul yakni sikap indiscipliner seorang guru, maka akan berdampak negatif terhadap proses kegiatan belajar mengajar sehingga mutu dan kualitas sekolah dan siswanya rendah. Guru sebagai tenaga pendidik wajib mematuhi dan mentaati seluruh peraturan yang berlaku. Peraturan dan tata tertib yang diterapkan oleh suatu lembaga pendidikan khususnya sekolah sangat mengikat guru dalam kapasitas sebagai Pegawai Negeri Sipil. Dalam hubungannya penelitian ini disiplin kerja guru dikaitkan dengan tugas-tugas mereka di sekolah agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dengan demikian disusun aturan-aturan yang berisikan tentang hal-hal

pengalaman-pengalaman praktis serta gagasan positif untuk menumbuhkan suasana kondusif bagi pengembangan kepribadian seorang guru.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesis disiplin adalah perilaku tertib kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan pada suatu organisasi dengan indikator sebagai berikut: (1) ketertiban, (2) Konsisten: ketaatan, kesetiaan, keteraturan.

3. Lingkungan Kerja

Keberadaan manusia tidak akan pernah terlepas dari lingkungannya, karena lingkungan merupakan tempat di mana manusia itu berada. Tingkah laku manusia baik secara langsung atau tidak langsung akan dipengaruhi oleh lingkungannya. Berkenaan dengan keberadaannya seseorang dalam pekerjaannya, maka lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap perilaku pekerja dan perilaku pekerja juga mempengaruhi lingkungannya. Lingkungan kerja sangat besar pengaruhnya terhadap pegawai dalam melaksanakan tugasnya, tetapi banyak perusahaan atau kantor pemerintah yang mengabaikan lingkungan kerja, seperti musik yang merdu, penataan ruang, kebersihan, penerangan kenyamanan dan keamanan. Analisa mengenai lingkungan organisasi berdasarkan aspek lingkungan kerja organisasi yang harus direspon sehingga organisasi bisa hidup dan berkembang. Lingkungan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi struktur organisasi. Lingkungan terdiri dari lingkungan eksternal dan lingkungan internal. (Daft 2010:64)



Gambar 2 Location of the Organization's General, Task, and Internal Environments

Untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai pengertian lingkungan berikut ini dikemukakan beberapa pendapat seperti yang diungkapkan oleh Robbins (Robbins 2011:540): *An organization's environment includes outside institutions or forces that can affect its performance, such as suppliers, customers, competitors, government regulatory agencies and public pressure groups.*

Suatu lingkungan organisasi termasuk institusi luar atau kekuatan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, seperti pemasok, pelanggan, pesaing, peraturan instansi pemerintah dan tekanan masyarakat. Pendapat tersebut lebih menekankan pada lingkungan eksternal yang terdiri atas variabel-variabel peluang dan tantangan yang berada diluar organisasi dan tidak dapat dikontrol dalam jangka pendek oleh manajemen, dapat berupa kekuatan umum dan trend didalam keseluruhan lingkungan sosial atau faktor khusus dalam operasi organisasi yang merupakan lingkungan tugas (*task environment*) meliputi unsur atau kelompok yang secara langsung mempengaruhi perusahaan, dan pada gilirannya akan dipengaruhi oleh perusahaan. Menurut Daft (Daft 2010:65) :*The internal environment is composed of current employees, management, and especially corporate culture, which defines employee behavior in the internal environment and how well the organization will adapt to the external environment.*

Menurut Schermerhorn (Schemerson 2005:88-89),

the general environment consist of all conditions in external environment that form a background context for managerial decision making. Elements in the general environment: economic conditions, social cultural conditions, legal political conditions, technological conditions, natural environment conditions. The specific environment consist of the actual organizations, groups and persons with

whom an organization interacts and conducts business.

Lingkungan kerja (Mullins 2005:530) yaitu, *work environment is the nature of the task, physical setting, communications and technology.* Lingkungan kerja adalah seperangkat sarana dan prasarana, komunikasi dan dukungan teknologi. Batasan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya berupa lingkungan fisik tetapi juga proses komunikasi dan dukungan teknologi. Lingkungan kerja diciptakan sedemikian rupa dalam mendukung anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Tentang lingkungan Robbins dan Timothy (Robins 2008:643) menjelaskan, *“just as environmental uncertainty influences the design of an organization’s structure, it also influences stress levels among employees in that organization”* Lingkungan mempengaruhi desain dari struktur organisasi, tingkat stres di antara karyawan yang berada di dalam organisasi. Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain dari struktur suatu organisasi, ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres dikalangan para karyawan dalam organisasi tersebut. Ketidakpastian lingkungan meliputi: ketidakpastian ekonomis, yang disebabkan karena perubahan dalam daur bisnis, sehingga dapat menimbulkan rasa khawatir karyawan atau pekerjaannya. Ketidakpastian politik, yang disebabkan karena kondisi politik suatu negara yang tidak stabil, sehingga dapat berpengaruh kedalam aspek kehidupan karyawan. Ketidakpastian teknologis, adanya inovasi baru yang membuat keterampilan dan pengalaman seorang karyawan menjadi usang dalam waktu yang sangat pendek. Dari pandangan tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik sangat mempengaruhi setiap karyawan agar mereka dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan perusahaan. Lingkungan kerja yang baik menunjukkan lingkungan yang sehat seperti pandangan Rae Andre (Rae 2008:152),

“healthy work environment are those that promote healthy behavior patterns, leading to a sound body and mind and the prevention of disease and sicknes”. Lingkungan kerja yang sehat adalah mengedepankan pola perilaku sehat, baik sehat jasmani dan rohani serta pencegahan dari penyakit. Dalam hal ini lingkungan kerja yang sehat akan memperhatikan kenyamanan pegawainya. Djatmiko (2004:41) menyatakan, faktor yang mempengaruhi kaitan erat dengan struktur organisasi antara lain adalah ukuran organisasi, teknologi, lingkungan dan faktor strategi pilihan. Suatu organisasi apapun bentuknya bukanlah badan yang dapat berdiri sendiri melainkan suatu organisasi yang hidup berdampingan dengan badan atau lembaga lain dalam suatu masyarakat. Suatu organisasi merupakan bagian dari suatu sistem yang lebih luas dan mencakup semua ciri kemasyarakatan yang mempengaruhinya. Sistem inilah yang merupakan lingkungan dari organisasi. Sartain (Purwanto 2007:72) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan (*environment*) meliputi semua kondisi dalam dunia ini yang dengan cara-cara tertentu mempengaruhi tingkah laku kita, pertumbuhan, perkembangan atau *life process* kita kecuali gen-gen. Bahkan gen-gen dapat pula dipandang sebagai menyiapkan lingkungan (*to provide environment*) bagi gen yang lain. Pandangan tentang lingkungan kerja menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2009:80) bahwa, *“environment adalah segala sesuatu yang berada di luar organisasi.”* Hal ini menunjukkan salah satu bagian penting dalam suatu manajemen adalah masalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif merupakan faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi yang diharapkan membawa pengaruh positif di dalamnya. Lingkungan (*environment*) sebuah organisasi terbentuk dari lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan di luar organisasi yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi

(Stephen 2008:240). Suatu lingkungan organisasi termasuk institusi luar atau kekuatan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, seperti pemasok, pelanggan, pesaing instansi pemerintah, peraturan dan kelompok tekanan publik. Lingkungan kerja yang merupakan keadaan di mana tempat bekerja yang baik, meliputi fisik dan nonfisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tenang, perasaan betah/keras. Menyangkut masalah lingkungan, Purwanto menyatakan (Purwanto 2007:72) bahwa di dalam lingkungan kita atau di sekitar kita tidak hanya terdapat sejumlah faktor pada suatu saat, tetapi terdapat pula faktor-faktor lain yang banyak sekali yang secara potensial sanggup atau dapat mempengaruhi perkembangan dan tingkah laku kita. Beberapa pendapat tentang penggolongan jenis lingkungan kerja suatu organisasi. Menurut Daft (Daft 2010:85-86), lingkungan organisasi terdiri dari, (1) *external environment (general environment and task environment)* (2) *internal environment*” Menurut Ivancevich (2007:33), faktor-faktor lingkungan eksternal sebagai berikut, (1) *government requirements, regulations, and laws* (2) *the union* (3) *economic conditions/domestic and international* (4) *competitiveness* (5) *compositon of the labor force* (6) *location of the organization*. Adapun faktor-faktor lingkungan internal, sebagai berikut: (1) *strategy* (2) *goals* (3) *organizational culture* (4) *nature of the task* (5) *work group* (6) *leader’s style and experience*.

Menurut Weihritz dan Koontz (2005:39): lingkungan eksternal terdiri dari, *economic, ethical, political and legal, ecological, social, technological*. Menurut Hikmat (2009:38) lingkungan manajemen terdiri dari, (1) lingkungan internal organisasi (2) lingkungan eksternal organisasi. Sementara itu Wirawan (2009:7) menjelaskan bahwa lingkungan eksternal dan lingkungan internal organisasi bersinergi dengan faktor Internal karyawan yang menentukan perilaku kerja karyawan

diantaranya etos kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja. Tugas manajer adalah mengontrol dan mengembangkan faktor lingkungan internal organisasi dan faktor internal karyawan. Terkait dengan lingkungan Weihrich dan Koontz (Heinz 2005:40) menyebutkan, “*one of the most pervasive factors in the environment is technology.*” Salah satu faktor yang paling berperan dalam lingkungan adalah teknologi. Pandangan tersebut menunjukkan bahwa masalah perkembangan teknologi merupakan hal penting dalam lingkungan sebuah organisasi disamping lingkungan yang berasal dari dalam organisasi tersebut atau lingkungan internal. Setiap instansi baik pemerintah maupun swasta perlu mempertimbangkan lingkungan organisasi secara internal maupun eksternal karena menyangkut hubungan sinergis antarpersonal organisasi dan dengan kondisi lingkungannya. Lingkungan kerja ternyata tidak hanya lingkungan yang bersifat fisik saja, lingkungan non fisik ternyata merupakan hal yang sangat penting. Lingkungan kerja dalam organisasi selalu diharapkan dalam keadaan yang kondusif, (Daft 2010:73), “*the internal environment within which managers work includes corporate culture production technnology, organization structure, and physical facilities.*”

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis, lingkungan kerja adalah kondisi seperangkat sarana dan prasarana, komunikasi dan teknologi yang mendukung pegawai dalam pelaksanaan tugas dengan indikator: (1) lingkungan fisik: bangunan kantor, ruangan kerja, peralatan kantor, (2) lingkungan sosial: hubungan antar pegawai, distribusi tugas, kenyamanan suasana kerja, komunikasi antar anggota juga antara atasan dan bawahan.

C. Pembahasan

1. Disiplin dan Kinerja

Disiplin kerja adalah perilaku tertib kerja guru dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan pada suatu organisasi. Dalam hal ini diindikasikan dengan ketaatan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban. Sedangkan kinerja adalah hasil akhir dari usaha pegawai. Dalam hal ini diindikasikan dengan kualitas kerja, inisiatif, dapat bekerjasama, dan dapat diandalkan.

Seseorang yang menjadi anggota suatu organisasi memiliki hak dan tanggung jawab. Seseorang berhak mendapat imbalan dari apa yang disumbangkannya bagi organisasi, dan organisasi berhak menuntut tanggung jawab atas pelaksanaan tugas dan kewajibannya. Salah satu kewajiban seseorang adalah menuruti semua aturan, prosedur dan perintah kerja yang ditetapkan perusahaan dalam hal ini sekolah. Aturan ini berguna untuk mengatur interaksi individu dalam organisasi sehingga setiap orang dapat melakukan tugasnya tanpa diganggu atau mengganggu orang lain, demikian juga dengan aturan seseorang akan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas dengan menuruti prosedur kerja dalam memperoleh hasil kerja yang baik. Penurutan kepada aturan dikenal dengan istilah disiplin, sedangkan pelaksanaan tugas dengan baik dan produk yang dihasilkan merupakan kinerja. Hal ini berarti bahwa disiplin mempunyai hubungan positif terhadap kinerja. Berkaitan dengan hal tersebut Newstorm dan Davis (Newstorm 1999:40) mengatakan,

The psychological result of collegial approach for the employee is self discipline. Feeling responsible, employees discipline themselves for performance on the team in the same way the members of football team discipline themselves to training standards and the rules of the game.

Hasil pendekatan psikologis bagi pekerja adalah disiplin. Rasa tanggung jawab, mereka mendisiplin diri mereka sendiri untuk kinerja tim seperti halnya pemain sepakbola berdisiplin

untuk melatih standar dan aturan permainan. Pernyataan ini menunjukkan terdapat hubungan positif antara disiplin dengan kinerja. Menurut Mathis dan Jackson(1994:501), *“the reason for discipline is to improve performance.* Dalam Timpe(2000:120), *“disiplin positif membantu seorang manajer melakukan bagian pekerjaannya yang paling tidak menyenangkan: mengelola kinerja karyawan.”* Menurut Mondy dan Noe(2008:671), *“effective disciplinary action can thus encourage the individual to improve his or her performance, ultimately resulting in gain for that individual.”* Menurut Certo (1985:571), disiplin dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja.

When the performance of an employee is not adequate the causes of poor performance need to be carefully analyzed. If the cause is a lack of motivation and effort, a performance improvement plan with specific measurable goals and objective should be developed. If the employee refuses to accept or follow the plan, disciplinary actions can be taken.

Beberapa tujuan disiplin (Wirawan 2009:138-139) adalah (1) memotivasi karyawan untuk mematuhi standar kinerja perusahaan, (2) mempertahankan hubungan saling menghormati antara bawahan terhadap atasan atau sebaliknya, (3) meningkatkan kinerja karyawan, (4) meningkatkan moral, semangat kerja, etos kerja, serta efektifitas dan efisiensi kerja, (5) meningkatkan kedamaian industrial dan kewargaan organisasi.

Berdasarkan seluruh pembahasan di atas di duga terdapat hubungan positif antara disiplin dengan kinerja guru, dengan kata lain makin tinggi tingkat disiplin maka kinerja guru akan semakin meningkat.

2. Lingkungan Kerja dan Kinerja

Lingkungan kerja yang kondusif meliputi terciptanya hubungan yang baik antara sesama pegawai, hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, lingkungan kerja fisik yang meliputi

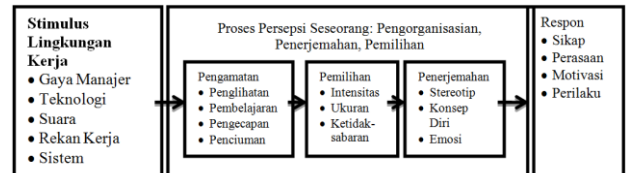
ukuran ruang kerja, penerangan, suhu udara, warna, pengendalian tingkat kebisingan, kebersihan tempat kerja, serta tersedianya peralatan kerja. Jika lingkungan kerja tidak kondusif akan mengakibatkan stres bagi pegawai yang pada akhirnya akan menimbulkan penurunan kinerja pegawai. Beberapa pendapat berikut mendukung hal itu, menurut Gomez, *et. al.* (Gomez 2010:260),

A more inclusive version of the causes of performances embraces three factors: ability, motivation, and situational factors. The ability factor reflects the worker's talents and skills, including characteristics such as intelligence, interpersonal skills, and job knowledge. Motivation can be affected by a number of external factors (such as rewards and punishments), but is ultimately an internal decision: it up to the worker to determine how much effort to exert on any given task. Situational factors (or system factors) include a wide array of organizational characteristics that can positively or negatively influence performance. System factors include quality of material, quality of supervisor, and the other factors (poor coordination of work activities among workers, inadequate information or instructions needed to perform a job, low quality materials, lack of necessary equipment, inability to obtain raw materials, parts, or supplies, inadequate financial resources, poor supervision, uncooperative coworkers and/or poor relations among people, inadequate training, insufficient time to produce the quantity or quality of work required, a poor work environment, equipment breakdown).

Menurut Byars and Rue (Byar 2003:286):

Some of the more common potential performance obstacles include a lack of or conflicting demands on the employee's time, inadequate work facilities and equipment, restrictive policies that affect the job, lack of cooperation from others, type of supervision, temperature, lighting, noise, machine or equipment pacing, shifts, and even luck.

Menurut Kreitner and Kinicki (Kreitner 2010:245): “*the organization's structure, culture, and job design and supervisory practices also can facilitate or hinder job performance.*”



Gambar. 3.

Proses Perseptual : Suatu Interpretasi Individual

Menurut Ivancevich (Ivancevich 2005:116-117), dalam terjemahan:

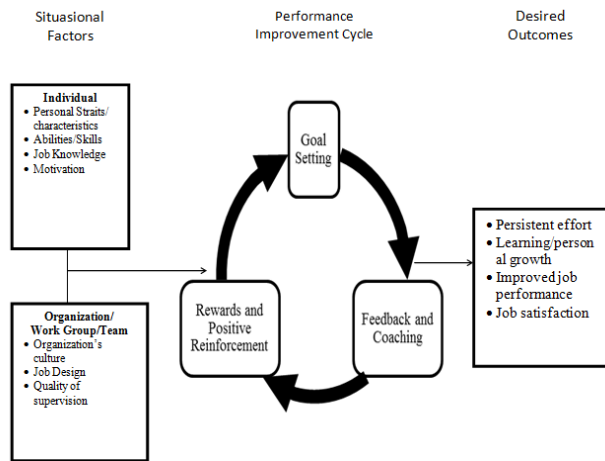
individu secara konstan dibombardir dengan stimulus lingkungan yang mempengaruhi indera penglihatan, pendengaran, penciuman, pengecapan, dan sentuhan, individu berusaha merasionalisasikan stimulus lingkungan dengan pengamatan, pemilihan, dan penerjemahan, secara umum, orang mempersepsikan stimulus yang memuaskan kebutuhan, emosi, sikap, atau konsep diri mereka sendiri (*self-concept*), jika seseorang memiliki kebutuhan untuk menerima umpan balik positif terhadap kinerja, maka pernyataan positif yang dibuat oleh atasannya akan diingat dengan lebih jelas dan akurat daripada pernyataan negatif yang telah dia terima.

Menurut Robert C. Mill, (Timpe 2000:3), “lingkungan kerja yang menyenangkan mungkin menjadi kunci pendorong bagi para karyawan anda untuk menghasilkan kinerja puncak.”

Berdasarkan seluruh pembahasan di atas di duga terdapat hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kinerja guru, dengan kata lain makin kondusif lingkungan kerja yang dirasakan guru maka kinerja guru akan semakin meningkat.

3. Disiplin dan Lingkungan Kerja Secara bersama-sama dengan Kinerja

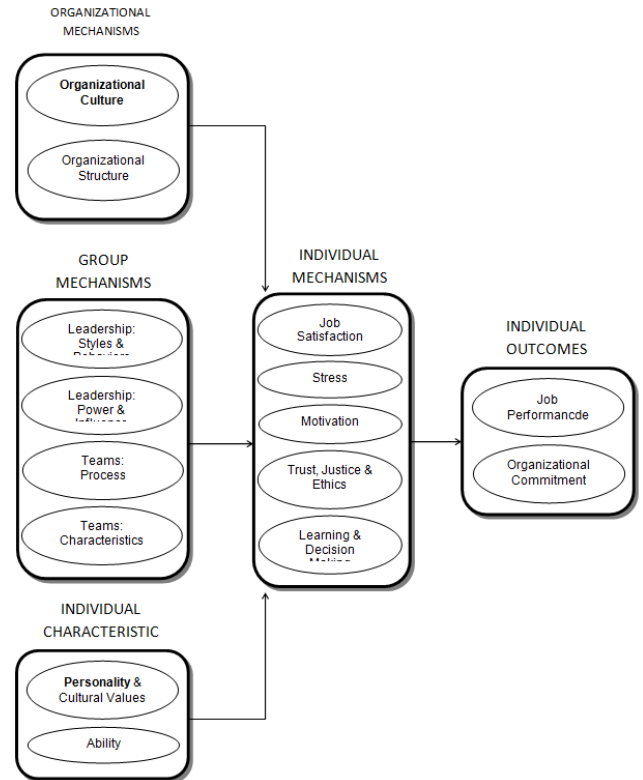
Banyak faktor untuk meningkatkan kinerja pegawai diantaranya kepemimpinan, lingkungan kerja yang kondusif, disiplin kerja pegawai, pemberian *reward* dan lain sebagainya. Dengan disiplin yang tinggi dalam lingkungan kerja yang aman, nyaman serta menyenangkan akan meningkatkan kinerja dan prestasi guru. Hal ini didukung oleh beberapa teori yang menjelaskan adanya hubungan antara sikap disiplin individu dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai, sebagai berikut:



Gambar 4
**Improving Individual Job Performance :
A Continous Process**

Menurut Kreitner and Kinicki (Kreitner 2010:244)

Job performance needs a life support system like an astronaut drifting in space without the protection and support of a space suit, job performance will not thrive without a support system. First, people with the requisite abilities, skills, and job knowledge need to be hired.....Next, training is required to correct any job knowledge shortfalls. The organization's structure, culture, and job design and supervisory practices also can facilitate or hinder job performance.



Gambar 5
Integrative Model of Organizational Behavior

Menurut colquit, *et al.*(Colquit 2009:37), “*this structure also enables us to conclude the other chapters in the book with sections that describe the relationships between each chapter’s topic and performance and commitment*”.

Hal itu didukung oleh pendapat Gibson *et.al.*(Gibson 1996:126), “di dalam organisasi variabel individu dan lingkungan berpengaruh tidak hanya kepada perilaku tapi juga kepada kinerja.” Semua kinerja ditentukan oleh efektifitas keseimbangan antara pekerja individu dan lingkungan yang berada di dekatnya (Timpe 200:133). Wirawan (Wirawan 2009:6) menjelaskan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor eksternal dan faktor internal karyawan atau pegawai.

D. Simpulan dan Saran

Berdasarkan seluruh pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara disiplin dan lingkungan kerja dengan kinerja guru, dengan kata lain makin tinggi tingkat disiplin yang dilakukan guru dalam lingkungan kerja yang kondusif maka kinerja guru akan semakin baik.

Saran bagi para pegawai dan pimpinan perusahaan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai maka diantara yang perlu diperhatikan adalah disiplin pegawai dan lingkungan kerja yang kondusif.

Daftar Pustaka

- Andre, Rae, *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson International Edition, 2008.
- Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya, 2005.
- Byars, Loyd L., and Leslie W. Rue, *Human Resources Management*. New York: Mc Graw-Hill/Irwin, 2003.
- Certo, Samuel C., *Management of Organizations and Human Resources*. Iowa: Wm. C. Brown Publishers, 1985.
- Colquitt, Jason A, Jeffery A. Lepine, Michael J. Wesson, *Organizational Behavior*. New York: Mc-Graw-Hill, 2009.
- Daft, Richard L., *New Era Management, ninth edition*. South Western: Cengage Learning, 2010.
- Djaali dan Mulyono, *Pengukuran dalam Bidang Pendidikan*. Jakarta: Grasindo, 2008.
- Fahmi, Irham, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Gibson, et.al. *Organisasi/ Terjemahan Edisi delapan*. Jakarta: Binarupa Aksara, 1996.
- Gomez, et. al., *Managing Human Resources*. New Jersey: Prentice Hall, 2010.
- Hasibuan, Malayu SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Hayati, Djatmiko Yayat, *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta, 2004.
- Heinz, Wehrich, dan Koontz Harold, *Management A Global Perspective*. Philippines: Mc Graw Hill, 2005.
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Hughes, Richard L., Robert C. Ginnett, and Gordon J. Curphy, *Leadership: Enhancing The Lessons of Experience*. New York: The Mc Graw-Hill, Inc, 2002.
- <http://teori-ilmupemerintahan.blogspot.co.id/2011/06/pengertian-studi-kepustakaan.html>
- Ilyas, Yaslis, *KINERJA: Teori, Penilaian dan Penelitian*. Depok: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKMUI, 2002.
- Ivancevich, John M., et. al., *Perilaku dan Manajemen Organisasi, Edisi ketujuh*. Jakarta: Erlangga, 2005.
- John R, Schermerhorn, *Introduction to Management 10th Edition*. Hoboken: John Wiley & Sons Asia International Student Verson, 2010.
- Kreitner, Robert, Angelo Kinicki, *Organizational Behavior, Ninth Edition*. New York: Mc Graw-Hill, 2010.
- Mathis, Robert L., John H. Jackson, *Human Resource Management, seven edition*. USA: West Publishing Corporation, 1994.

- , *Terjemahan: Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- Mullins, Laurie J., *Management and Organisational Behaviour*. Edinburgh: Prentice Hall Financial Times, 2005.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Rosdakarya, 2004.
- Newstorm, John W, and Keith Davis, *Organizational behaviour; Human behavior at work*. New Delhi: Tata Mac Graw Hill Publishing Company, 1999.
- Newstrom, John W, *Organizational Behavior, Twelfth Edition*. New York: Mc. Graw Hill Internasional Edition, 2007.
- Peraturan Pemerintah RI Tentang Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Citra Umbara, 2010.
- Purwanto, M. Ngalim, *Ilmu Pendidikan Teoritis Dan Praktis*. Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Robbins, Stephan P.–Judge Timothy A, *Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- , *Organizational Behavior Global, Edition 14*. New Jersey: Prentice Hall, 2011.
- Robbins, Stephen P., and Mary Coulter, *Management*. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc., 2002.
- Rue, Leslie W., Lloyd L. Byars, *Management Skills and Application*. New York: Mc Graw-Hill Higher Education, 2003.
- Senge, Peter M, *The Fifth Discipline The Art & Practice of The Learning Organization*. NewYork: Doubleday Dell Publishing Group, 1994.
- Siagian, Sondang P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN, 2000.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Timpe, A. Dale *Seri Manajemen Sumberdaya Manusia kinerja: Terjemahan Sofyan mat*. Jakarta: Alek Mediacomputindi, 2000.
- UU RI Tentang Guru dan Dosen*. Bandung: Jabar Education and Entrepreneur Center, 2010.
- Wayne, Mondy R, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10*. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2009.