

# KUALITAS LINGKUNGAN SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU

Oleh:  
**Komalia**  
Tlp: 08122429112

---

## Abstrak

Penelitian ini bermaksud mengungkap pengaruh kualitas lingkungan sekolah dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja guru pada guru-guru SMP Negeri sekota Badung. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif pada guru di 52 SMP Negeri sekota Bandung, sebanyak 976 guru, dengan sampel penelitian sebanyak 99 orang. Tehnik analisis data menggunakan teknik analitis regresi (regression analysis). Temuan penelitian ini adalah kualitas lingkungan sekolah adalah baik, gambaran dari motivasi kerja adalah sangat baik dan untuk produktivitas kerja guru sangat baik. Terdapat pengaruh positif dan signifikan yang diberikan oleh kualitas lingkungan sekolah terhadap produktivitas kerja guru, terdapat pengaruh positif dan signifikan yang diberikan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja guru, dan terdapat pengaruh positif dan signifikan yang diberikan oleh kualitas lingkungan sekolah dan motivasi kerja guru terhadap produktivitas kerja guru. Saran dari penelitian ini adalah Pemerintah dan atau lembaga penyelenggara dan pengelola sekolah perlu memperhatikan dan menindaklanjuti upaya pemenuhan kebutuhan akan sarana dan prasarana fisik pembelajaran di sekolah yang bersangkutan. Dalam aspek kompetisi, perlu adanya dorongan dari para pimpinan sekolah agar guru membiasakan diri untuk mau berkompetisi. Kontribusi guru terhadap lingkungan, khususnya sekolah tempat dia bertugas, harus dipacu dari sikap dan budaya yang dibiasakan oleh lingkungan sekolah, yang didukung oleh manajemen sekolah yang baik.

*Kata kunci: Kualitas lingkungan sekolah, motivasi kerja, produktivitas kerja guru.*

---

## Abstract

*This study intends to reveal the influence of the quality of the school environment and motivation to work productivity of teachers at the Junior High School teachers derby Badung . The research method uses a quantitative approach to teacher at Junior High School 52 London derby , as many as 976 teachers , the study sample as many as 99 people . Technical analysis of the data using regression analytical techniques ( regression analysis ) . The findings of this study is the quality of the school environment is good , an overview of the motivation of the work is very good and for labor productivity is very good teacher . There is a positive and significant effect given by the quality of the school environment on the productivity of teachers , there is a positive and significant impact given motivation to work on the productivity of teachers , and there is a positive and significant effect given by the quality of the school environment and work motivation of teachers to work productivity of teachers . Suggestions from this study is the Government and or the providers and school administrators need to pay attention and follow up efforts to meet the need for physical infrastructure of learning at the school . In the aspect of competition , the need for encouragement of the leaders of the school for teachers to familiarize themselves to want to compete . Contribution of teachers to the environment , especially the school where he was in charge , must be driven from the attitude and culture that is the habit of the school environment , which is supported by a good school management .*

*Keywords: The quality of the school environment, work motivation, work productivity of teachers.*

---

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Penyelenggaraan pendidikan secara baik, tertata dan sistimatis hingga proses yang terjadi didalamnya dapat menjadi suatu sumbangan besar bagi kehidupan sosial masyarakat. Dalam hal ini sekolah sebagai suatu institusi yang melaksanakan proses pendidikan dalam tataran mikro menempati posisi penting, karena di lembaga inilah setiap anggota masyarakat dapat mengikuti proses pendidikan dengan tujuan mempersiapkan mereka

dengan berbagai ilmu dan keterampilan agar lebih mampu berperan dalam kehidupan masyarakat.

Sekolah sebagai institusi pendidikan merupakan tempat proses pendidikan dilakukan yang memiliki sistem yang kompleks dan dinamis. Dalam kaitannya, sekolah adalah tempat yang bukan hanya sekedar tempat untuk berkumpul guru dan murid serta civitas yang lainnya, melainkan berada pada suatu tatanan yang rumit dan saling berkaitan. Oleh karena itu sekolah dipandang

sebagai suatu Organisasi yang memerlukan pengelolaan yang lebih sungguh-sungguh dan lebih baik sehingga tujuan dapat dapat tercapai dengan mutu yang baik.

Penyelenggara pendidikan yang berkualitas atau bermutu dapat ditunjukkan oleh kemampuan dalam menciptakan proses pendidikan atau proses manajemen sekolah yang efektif dan efisien, oleh karena itu sumber daya yang ada harus betul-betul professional, sehingga sumber daya manusia pendidikan dapat diberdayakan secara optimal.

Tujuan pendidikan nasional untuk mewujudkan masyarakat yang berkualitas, maju, mandiri, dan modern. Untuk mencapai mutu pendidikan yang tinggi tujuan harus dirumuskan, kebijakan harus dibuat dan ditetapkan, fasilitas harus disediakan, keuntungan harus diperoleh, dan setiap pelaksanaan tugas dimanapun harus dikoordinasikan. Semua kegiatan tersebut akhirnya akan terpulang kepada sejumlah orang (tenaga kependidikan) yang terlibat. Oleh karena itu peran mereka sangat menentukan gagal atau berhasilnya pelaksanaan tugas. Mereka itu haruslah dipersiapkan secara khusus, terpelajar dan terpilih.

Ditinjau dari sudut hukum, tujuan pendidikan nasional berdasarkan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 Bab II Pasal 3 menyatakan bahwa:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berahlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Tujuan pendidikan SMP adalah menyiapkan peserta didik untuk melanjutkan studi ke jenjang pendidikan Sekolah yang lebih tinggi dan/atau bekerja atau menjadi anggota masyarakat. Menurut Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) tujuan pendidikan itu dinyatakan dalam bentuk kemampuan atau kompetensi yang harus dimiliki oleh peserta didik. Kompetensi merupakan kemampuan yang dapat ditampilkan oleh setiap lulusan dari proses pendidikan. Lulusan SMP mestinya memiliki kemampuan untuk memenuhi tuntutan tujuan pendidikan di SMP tersebut. Ini berarti bahwa kurikulum berbasis kompetensi di SMP mampu emberikan pengalaman belajar sehingga lulusannya mampu melanjutkan dan / atau bekerja atau menjadi warga masyarakat yang sesuai dengan lingkungannya

Kualitas lingkungan sekolah merupakan tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan, dan pengalaman komitmen perseorangan mengenai kehidupan guru dalam bekerja di sekolah . Mutu lingkungan kerja juga berarti derajat dimana para

individu sanggup memuaskan kebutuhan individu mereka. Dalam prakteknya belum banyak sekolah menerapkan mutu lingkungan kerja sebagai salah satu misinya. Pihak manajemen masih lebih memperhatikan kepentingan dalam pencapaian tujuan sekolah ketimbang kepentingan guru. Dengan kata lain terjadi keseimbangan perhatian yang timpang.

Sekolah sebagai organisasi pendidikan menjadi tempat berlangsungnya proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pembangunan nasioanal. Keberhasilan tujuan pendidikan di sekolah tergantung pada sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut yaitu kepala sekolah, guru, siswa, pegawai tata usaha, dan tenaga kependidikan lainnya. Selain harus didukung pula oleh sarana dan prasarana yang memadai. Untuk membentuk manusia yang sesuai dengan tujuan pembangunan nasioanal, yang hakekatnya bertujuan meningkatkan kualitas manusia dan seluruh masyarakat Indonesia yang maju, modern berdasarkan Pancasila, maka dibutuhkan tenaga pendidik yang berkualitas.

Padahal sebagai organisasi belajar sekolah semestinya berkepentingan meningkatkan Mutu lingkungan kerja sekolahnya dengan cara menanamkan pada guru rasa aman, keadilan, kebanggaan, demokrasi, kepemilikan, otonomi, tanggungjawab, dan keluwesan. Sekolah perlu berupaya memperlakukan para guru dalam suasana kejujuran dan suasana saling mendukung, membuka luas saluran komunikasi pada semua tingkatan, menawarkan semua guru untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan memberdayakan mereka melalui penugasan-penugasan.

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang muncul karena adanya kebutuhan baik materi maupun materi dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Kebutuhan materi dapat berupa pemenuhan kebutuhan fisiologi, atau kebutuhan fisik berupa pakaian, rumah, fasilitas transportasi, uang dan lainnya. Sedangkan kebutuhan bukan materi yaitu keamanan/keselamatan, sosial, penghargaan/harga diri, aktualisasi diri.

Setiap sekolah selalu berupaya untuk berhasil dalam mencapai tujuan. Ini dilakukan agar kelangsungan hidup sekolah tetap terjaga. Untuk itu langkah yang perlu diambil dalam menjaga stabilitas produktivitasnya (tenaga kerja), kalau perlu ditingkatkan.

Para ahli manajemen sumberdaya manusia menyebutkan, bahwa upaya meningkatkan produktivitas kerja sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam meningkatkan motivasi dan kemampuan sumberdaya manusia organisasi itu sendiri. Pendapat seperti itu didukung oleh keyakinan bahwa, tinggi rendahnya produktivitas kerja individu anggota organisasi

ditentukan oleh motivasi dan kemampuan (Mejia, Balkin dan Cardy, 1998).

Bagi pakar perilaku organisasi seperti Robbins (1996) misalnya, produktivitas kerja telah dipandang sebagai salah satu human output, yaitu sebagai hasil dari interaksi antara karakteristik individu (nilai dan sikap, kemampuan, motivasi), karakteristik kelompok (struktur kelompok, konflik, komunikasi, tim kerja, kekuasaan, dan kepemimpinan), serta karakteristik organisasi (budaya organisasi, struktur organisasi, teknologi, desain pekerjaan, kebijakan dan praktik sumberdaya manusia). Karena itu, persoalan bagaimana meningkatkan produktivitas kerja akan ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam mengidentifikasi karakteristik individu anggota organisasi, karakteristik kelompok maupun karakteristik organisasi, serta bagaimana ketiga faktor tersebut saling berinterelasi.

Produktivitas adalah tidak lebih dari sekedar ilmu pengetahuan, teknologi, manajemen karena produktivitas mengandung pula falsafah dan sikap mental yang selalu bermotivasi pada pengembangan diri menuju mutu kehidupan hari esok yang lebih baik.

Produktivitas juga diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang dan jasa, produktivitas mengutarakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang.

Untuk itu perlu diketahui lebih awal bahwa produktivitas dan mutu kerja dipengaruhi faktor-faktor yang terkait dengan lingkungan kerja; antara lain beban kerja berlebihan yang tidak dapat diperkirakan, perubahan-perubahan di akhir waktu yang dirancang, kurangnya peralatan yang sempurna, dan tidak efisiennya alir kerja. Dengan demikian, penting diterapkan suatu strategi untuk menjamin bahwa kerja itu dirancang untuk mencapai produktivitas dan mutu maksimum. Strategi dimaksud antara lain; rancangan tempat kerja atau ergonomik, rancangan alir pekerjaan, komputerisasi dan mesin otomatis, dan rancangan pekerjaan (pengayaan, perluasan, dan rotasi pekerjaan). Dengan strategi tersebut diharapkan dua kepentingan (manajemen dan karyawan) sekaligus dapat dicapai

Proses pendidikan dan pembelajaran merupakan salah satu entitas penting dan strategis sebagai aktivitas dan transformasi kebudayaan dan peradaban yang harus menjadi perhatian semua komponen masyarakat, tanpa kecuali. Oleh karena itu, harus dilakukan berbagai upaya untuk memperluas akses pendidikan, meningkatkan kualitas pendidikan dan tata kelola penyelenggaraannya yang transparan dan akuntabel sehingga mampu mewujudkan pendidikan yang berbasis masyarakat dan untuk mencapai masyarakat pembelajar sepanjang hayat (lifelong learning and education).

Peningkatan produktivitas kerja guru merupakan pengalaman belajar yang terorganisasi dalam jangka waktu tertentu untuk meningkatkan kemungkinan memperbaiki pertumbuhan kinerja guru. Menurut Cascio (1992), pengembangan sumber daya manusia adalah fungsi manajemen yang berisi kegiatan-kegiatan memelihara dan meningkatkan kompetensi guru melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan aspek-aspek lainnya. Unsur pengembang staf dapat meliputi: peningkatan keterampilan, pengetahuan dan kemampuan memecahkan masalah dan sikap sebagai seorang pekerja profesional.

Berdasarkan uraian tersebut fokus masalah yang dikaji mencakup bagaimana gambaran kondisi kualitas lingkungan sekolah, motivasi kerja, dan produktivitas kerja guru Sekolah Menengah Pertama sekota Bandung? bagaimana pengaruh kualitas lingkungan sekolah terhadap produktivitas kerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Sekota Bandung? bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja guru? bagaimana hubungan kualitas lingkungan sekolah dengan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Sekota Bandung?

Adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kualitas lingkungan sekolah terhadap produktivitas kerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri se kodya Bandung, Untuk mengetahui tentang pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Sekodya Bandung dan untuk mengetahui pengaruh kualitas lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Sekota Bandung.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan keilmuan yang berhubungan dengan administrasi pendidikan, antara lain dapat menambah wawasan bagi para praktisi pendidikan, dalam pengelolaan sumber daya manusia sebagai peran strategis dalam pencapaian kinerja organisasi; menambah pengetahuan (*knowledge*) baru bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang terutama yang berhubungan dengan jurusan dan program Administrasi Pendidikan; sebagai bahan masukan kepada Manajemen Sekolah Menengah Pertama Negeri sekota Bandung dalam mewujudkan kualitas lingkungan sekolah yang bermutu, sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja guru secara baik; serta memberikan tambahan informasi dan data bagi peneliti selanjutnya untuk membahas lebih lanjut tentang pengaruh kualitas lingkungan sekolah dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Sekota Bandung .

Metodenya penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif analitis. Dalam penelitian ini data dan informasi dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuisioner. Setelah data diperoleh kemudian hasilnya akan dipaparkan secara deskriptif dan pada akhir penelitian akan dianalisis untuk menguji hipotesis yang diajukan pada awal penelitian ini

Berkaitan dengan pengertian metode deskriptif menjelaskan bahwa penelitian ditinjau dari hadirnya variable dan pada saat terjadinya, maka penelitian yang dilakukan dengan menjelaskan atau menggambarkan variable masa lalu dan sekarang (sedang terjadi), adalah penelitian deskriptif (*to describe*; menggambarkan atau membeberkan.

## TINJAUAN TEORITIS

### Produktivitas Kerja Guru (Y) dalam Kajian Administrasi Pendidikan

#### - Pengertian Produktivitas

Setiap organisasi baik berbentuk perusahaan maupun lainnya akan selalu berupaya agar para anggota atau pekerja yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat memberikan prestasi dalam bentuk produktivitas kerja yang tinggi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian produktivitas pada umumnya lebih dikaitkan dengan pandangan produksi dan ekonomi, sering pula dikaitkan dengan pandangan sosiologi. Tidak dapat diingkari bahwa pada akhirnya apapun yang dihasilkan melalui kegiatan organisasi dimaksudkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat termasuk di dalamnya tenaga kerja itu sendiri.

Sedangkan konsep produktivitas menurut piagam OSLA tahun 1984 adalah (J. Raviyanto, 1986: 18):

- a. Produktivitas adalah konsep universal, dimaksudkan untuk menyediakan semakin banyak barang dan jasa untuk semakin banyak orang dengan menggunakan sedikit sumber daya.
- b. Produktivitas berdasarkan atas pendekatan multidisiplin yang secara efektif merumuskan tujuan rencana pembangunan dan pelaksanaan cara-cara produktif dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien namun tetap menjaga kualitas.
- c. Produktivitas terpadu menggunakan keterampilan modal, teknologi manajemen, informasi, energi, dan sumber daya lainnya untuk mutu kehidupan yang mantap bagi manusia melalui konsep produktivitas secara menyeluruh.
- d. Produktivitas berbeda di masing-masing negara dengan kondisi, potensi, dan kekurangan serta harapan yang dimiliki oleh negara yang bersangkutan dalam jangka panjang dan pendek, namun masing-masing negara mempunyai kesamaan dalam pelaksanaan pendidikan dan komunikasi.
- e. Produktivitas lebih dari sekedar ilmu teknologi dan teknik manajemen akan tetapi juga mengandung filosofi dan sikap mendasar pada motivasi yang kuat untuk terus menerus

berusaha mencapai mutu kehidupan yang baik.

Menurut Komarudin, produktivitas pada hakekatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik dari metode kerja kemarin dan hasil yang dapat diraih esok harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini (Komarudin, 1992:121).

Sedangkan menurut Woekirno produktivitas adalah kesadaran untuk menghasilkan sesuatu yang lebih banyak daripada yang telah atau sedang berada dalam usahanya. Pokoknya menambah kegiatan guna menghasilkan lebih dari apa yang telah dicapai (Woekirno Sumardi, 1979:3). Bambang Kusriyanto (1993) juga memberikan pendapatnya bahwa produktivitas merupakan nisbah atau ratio antara hasil kegiatan (output) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil tersebut (input).

Menurut Sondang P Siagian, produktivitas kerja adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal, kalau mungkin yang maksimal (Sondang P Siagian, 1982:15).

Menurut Handari Nawawi dan Kartini Handari, 1990:97-98). Menjelaskan secara konkrit konsep produktivitas kerja sebagai berikut:

- a. Produktivitas kerja merupakan perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh dengan jumlah kerja yang dikeluarkan. Produktivitas kerja dikatakan tinggi jika hasil yang diperoleh lebih besar dari pada sumber tenaga kerja yang dipergunakan dan sebaliknya.
- b. Produktivitas yang diukur dari daya guna (efisiensi penggunaan personal sebagai tenaga kerja). Produktivitas ini digambarkan dari ketepatan penggunaan metode atau cara kerja dan alat yang tersedia, sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia. Hasil yang diperoleh bersifat non material yang tidak dapat dinilai dengan uang, sehingga produktivitas hanya digambarkan melalui efisiensi personal dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya.

Sebagai konsep filosofis, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu

kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hal ini yang memberi dorongan untuk berusaha dan mengembangkan diri. Sedangkan konsep sistem, memberikan pedoman pemikiran bahwa pencapaian suatu tujuan harus ada kerja sama atau keterpaduan dari unsur-unsur yang relevan sebagai sistem.

### **Pengertian Produktivitas Kerja Guru**

Persyaratan yang harus dipenuhi tenaga edukatif (guru) agar produktifitas kerja yang tinggal, tenaga edukatif (guru) dituntut memiliki kecakapan yang dapat diperoleh melalui usaha yang sungguh-sungguh dalam belajar disertai motivasi yang kuat agar mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik. Apalagi titik berat tugas tenaga pengajar terletak pada kualitas pelayanan dan usaha yang sungguh-sungguh agar tercapai performance kerja yang maksimal.

Untuk melihat efektivitas unjuk kerja, Larsen dan Mitchell mengusulkan beberapa teori, antara pendekatan kontingensi (contingency approach) yang merupakan gabungan dan pendekatan lain. Intinya adalah unjuk kerja akan tergantung kepada adanya perpaduan yang tepat antara individu dan pekerjaannya. Maksudnya, untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimum, organisasi harus menjamin dipilihnya orang yang tepat, dengan pekerjaan yang tepat disertai kondisi yang memungkinkan mereka bekerja optimal. Dengan kata lain, organisasi harus bias memadukan antara keterampilan individunya dengan tuntutan pekerjaan. Pribadi yang produktif menggambarkan potensi persepsi dan kreativitas seseorang yang senantiasa ingin menyumbangkan kemampuannya agar bermanfaat bagi diri sendiri dan lingkungannya. Hal ini sesuai dengan pemikiran Gilmore yang memandang produktivitas dari sudut potensi pribadi seseorang, dengan menyatakan bahwa orang produktif adalah:

*Who is making a tangible and significant contribution in his field, who is imaginative, perceptive, and innovative in his approach to life problems and accomplishment of his own goals (creativity), and who is at the same both responsible and responsive in his relationship with others (leadership) (1974:6) dalam Unifah R (1993:34).*

Jadi orang yang produktif adalah individu yang yakin akan kemampuan dirinya, yang dalam istilah sering disebut sebagai orang yang memiliki rasa percaya diri (*self confidence*), harga diri (*self esteem*), dan konsep diri (*self concept*) yang tinggi. Orang yang demikian sebagaimana dikatakan Maslow sebagai orang yang mampu mengaktualisasikan dirinya. Hal ini berkaitan dengan individu yang kreatif, yakni memiliki kepandaian untuk menggunakan pikiran dan perasaannya dalam memecahkan persoalan,

sebagaimana diungkapkan from (1975:91) dan sanusi (1992:45) bahwa individu produktif adalah orang yang memiliki kasih sayang, kecakapan untuk menggunakan kemampuannya dan dapat merealisasikan potensi yang ada pada dirinya.

Demikian pendapat yang dikemukakan Gaffar (1987:143) bahwa individu yang adalah individu produktif adalah individu yang menghasilkan produk yang bermutu. Dapat diamati serta berguna bagi masyarakat; maksudnya berkenaan dengan kontribusi individu secara kualitatif, yang mempunyai dampak positif bagi masyarakat.

Apabila dikaitkan dengan tugas dan tanggung jawab tenaga edukatif, maka produktivitas dapat bermakna ganda (*multi faceted*). Artinya produktivitas itu dapat dilihat dari kualitas untuk kerjanya dalam bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat di satu pihak, penelitian dan usaha-usaha untuk meningkatkan dan memperkaya kualitas akademiknya, wawasan berpikirnya dengan terus menerus belajar melalui berbagai kegiatan baik secara formal maupun informal yang diselenggarakan oleh lembaga atau atas usaha pribadi di pihak lain.

Dengan demikian, pengertian produktivitas kerja guru tidak harus berkaitan dengan rasio output dan input seperti yang sering digunakan untuk melihat produktivitas tenaga dalam bidang industri. Produktivitas kerja tenaga edukatif disini merupakan unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugasnya, yang merujuk kepada wujud pelayanan baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

### **Dimensi Produktivitas Kerja Guru**

Tingkat produktivitas seorang pegawai (guru) dapat ditentukan oleh banyak faktor, adapun faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang menurut Abin Syamsudin (2001) antara lain adalah: kepemimpinan, pendidikan, kemampuan (kompetensi), tanggung jawab, tingkat kesejahteraan (kompensasi), lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai menurut Sinungan (1997:64) terbagi menjadi dua kelompok, yaitu:

Kelompok pertama: a. tingkat pendidikan dan keahlian, b. jenis teknologi dan hasil produksi, c. kondisi kerja, d. kesehatan dan kemampuan fisik, mental. Kelompok kedua: a. sikap terhadap tugas dan teman sejawat dan pengawas, b. keanekaragaman tugas, c. system insentif (system bonus dan upah), d. kepuasan kerja, e. keamanan kerja, f. kepastian pekerjaan, g. perpspektif dari ambisi dan promosi.

Sedangkan indikator produktivitas yang dikembangkan dan dimodifikasi dari pemikiran



yang disampaikan oleh Sanusi (1992:45) tentang individu yang produktif, yaitu:

Tindakannya konstruktif, b. percaya pada diri sendiri, c. bertanggung jawab, d. memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan, e. mempunyai pandangan kedepan, f. mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah, g. mempunyai kontribusi yang positif.

## **Kualitas Lingkungan Sekolah dalam Kajian Administrasi Pendidikan (X<sub>1</sub>)**

### **Pengertian Kualitas Lingkungan Kerja**

Istilah kualitas kehidupan kerja pertama kali diperkenalkan pada Konferensi Buruh Internasional pada tahun 1972, tetapi baru mendapat perhatian setelah *United Auto Workers dan General Motor* berinisiatif mengadopsi praktek kualitas kehidupan kerja untuk mengubah sistem kerja.

Ada dua pandangan mengenai maksud dari kualitas kehidupan kerja. Di satu sisi dikatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sejumlah keadaan dan praktek dari tujuan organisasi (contohnya: kekayaan kerja, penyediaan yang demokratis, keterlibatan pekerja dan kondisi kerja yang nyaman). Sementara pandangan yang lain menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi-persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan mampu untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia (Cascio, 1991)

### **Pengertian kualitas lingkungan Sekolah**

Lingkungan pendidikan adalah lingkungan yang dinamis karena pendidikan terkait dengan berbagai system lainnya, seperti system social, budaya, politik, hankam, dan lain sebagainya. Hoy dan Miskel (2001:28) mendefinisikan lingkungan secara luas, yaitu: "*environment is everything that is outside the organizing*". Salusu (2004:319) mengungkapkan lingkungan meliputi kondisi, situasi keadaan, dan pengaruh-pengaruh yang mengelilingi dan mempengaruhi perkembangan organisasi. Robbins (1944:226) mengidentifikasi lingkungan sebagai segala sesuatu yang berada diluar batas organisasi.

Lingkungan pendidikan merupakan kondisi, situasi keadaan, dan pengaruh-pengaruh yang mengelilingi dan mempengaruhi perkembangan sekolah dan perjalanannya mencapai tujuan sekolah, memuaskan pelanggan dan memenuhi kebutuhan stakeholders.

Lingkungan pendidikan memiliki karakteristik yang unik, karena terkait erat dengan siswa sebagai pelanggan utama pendidikan. Untuk mendidik siswa, maka sekolah harus mengidentifikasi keinginan lingkungan mengenai berbagai hal yang harus dimiliki siswa sebagai peserta didik di lembaga pendidikan. Keberartian

pendidikan pun salah satunya dilihat dari seberapa puas atau keterserapan lulusan (siswa) oleh lingkungan di luar sekolah tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa sekolah sebagai lembaga pendidikan harus mengakomodasi keinginan dan kebutuhan lingkungannya. Dengan demikian semua pihak yang berada di lingkungan pendidikan baik langsung ataupun tidak langsung terkait atau berkepentingan dengan pendidikan.

Garis besar lingkungan sekolah dapat dikategorikan kepada dua bagian, yaitu lingkungan internal dan eksternal. Pandangan mengenai kategorisasi lingkungan organisasi oleh para ahli memiliki keragaman. Beberapa ahli seperti Pearce dan Robinson (1996), Yusanto & Widjajakusuma (2003) mengkategorikan lingkungan organisasi menjadi lingkungan intern dan ektern. Hoy & Miskel (2001) dan Robbins (1994) mengkategorikan lingkungan organisasi sebagai lingkungan umum dan khusus.

Walaupun sulit untuk menentukan lingkungan mana yang paling berpengaruh terhadap pengelolaan pendidikan, namun dalam konteks lingkungan organisasi pendidikan, keduanya memiliki peran yang signifikan dalam mempengaruhi sekolah. Sebagai contoh, aspek demografi, ekonomi, social masyarakat, konflik, bencana alam yang terjadi baru-baru ini menunjukkan telah melahirkan berbagai program pendidikan, seperti traumatic counseling, pendidikan di daerah konflik, dan lain-lain. Program-program tersebut menunjukkan aspek makro/umum yang berada diluar sekolah menentukan secara signifikan apa yang harus dilakukan dalam menyelenggarakan sekolah. Demikian halnya dengan lingkungan khusus atau lingkungan internal sekolah, seperti keinginan kenaikan kesejahteraan guru dan karyawan sekolah, penyelenggaraan ekstra kurikuler tertentu di sekolah, kondisi kelas yang hancur karena using, dan lain-lain. Berbagai kondisi tersebut akan memunculkan pertimbangan yang signifikan untuk memutuskan apa yang harus dilakukan dalam memecahkan masalah yang dihadapi.

### **Dimensi Lingkungan Sekolah**

Kualitas lingkungan sekolah dijabarkan ke dalam beberapa indikator yang meliputi sarana dan prasarana fisik penunjang pembelajaran, hubungan guru dengan kepala sekolah, hubungan guru dengan guru, serta hubungan guru dengan siswa. Keseluruhan indikator inilah yang menjadi sasaran pengkajian untuk menggambarkan kondisi lingkungan sekolah yang menjadi subjek penelitian, hasil dari penggabungan beberapa teori.

## **Motivasi Kerja dalam Kajian Administrasi Pendidikan (X<sub>2</sub>)**

### **Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan keadaan dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi. Motivasi yang ada pada diri seseorang akan mewujudkan perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan.

Motivasi menurut Suryana Sumantri (2001:53) berasal dari bahasa latin *move* yang berarti *to move*. Istilah tersebut melibatkan tiga komponen utama, yaitu : (a) pemberi daya pada perilaku manusia (*energizing*); (b) pemberi arah pada perilaku manusia (*directing*); (c) bagaimana perilaku itu dipertahankan. Dengan demikian, motivasi itu diartikan sebagai kekuatan dalam diri manusia untuk berperilaku tertentu. Sementara Luthans (1973), dikutip sumantri (2001:54) memandang; Motivasi memiliki tiga element, yaitu : needs, I keseimbangan kebutuhan tercipta bila terjadi ketidaksuaian bersifat fisiologis maupun psikologis. Drives merupakan suatu kekurangan disertai pengarah. Goals adalah segala sesuatu yang meredakan suatu kebutuhan dan mengurangi dorongan.

Menurut Winardi (2001) motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang ada, intinya berkisar sekitar imbalan materi dan imbalan non materi, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, dimana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Suatu dorongan jiwa yang membuat seseorang tergerak untuk melakukan tindakan yang produktif, baik yang berorientasi kerja untuk menghasilkan uang maupun yang tidak disebut motivasi kerja motivasi kerja yang dimiliki seorang pekerja berbeda-beda tentunya, dan juga berubah-ubah.

### Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi yang ada pada diri seseorang akan mewujudkan perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Pengertian motivasi kerja didefinisikan oleh Hoy Dan Miskel (2004) yaitu:

*Contend that the challenge for administrators is to develop highly motivated teacher who are actively engaged in teaching and learning open to new ideas and approaches, and committed to students and change over the lifetime of their teaching careers.*

Motivasi adalah dorongan dalam diri untuk berbuat sesuatu berdasarkan alasan diantaranya; kekuasaan, pengakuan, penghargaan, kesejahteraan.

### Dimensi Motivasi Kerja

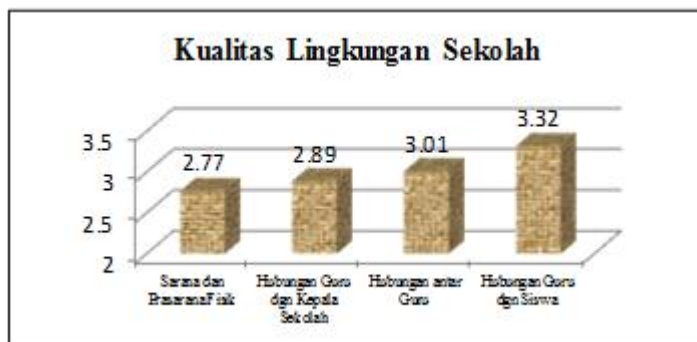
Motivasi kerja guru yang dimaksud dalam dalam penelitian ini dijabarkan ke dalam beberapa indikator yang meliputi rasa tanggung jawab, ambis untuk mengembangkan karir, pencapaian prestasi, tantangan kompetisi, serta kreativitas. Keseluruhan indikator inilah yang menjadi sasaran pengkajian untuk menggambarkan motivasi kerja guru pada sekolah-sekolah yang menjadi subjek penelitian.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian yang diuraikan terdahulu bahwa kualitas lingkungan sekolah dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja guru, pembahasannya adalah sebagai berikut:

gambaran data variabel kondisi lingkungan sekolah ini dikategorikan “baik”, artinya kualitas lingkungan sekolah untuk indikator sarana dan

prasarana pembelajaran, hubungan guru dengan kepala sekolah, hubungan guru dengan guru dan hubungan guru dengan siswa dikategorikan baik terlibat dalam kegiatan pengelolaan SMP Negeri sekota Bandung. Besarnya gambaran kondisi masing-masing indikator dari kondisi lingkungan sekolah ini terlihat pada grafik berikut.



Gambaran kondisi data mengenai motivasi kerja guru pada sekolah-sekolah yang diteliti ini mencakup aspek tanggung jawab, ambisi, prestasi, kompetisi, dan kreativitas. gambaran kondisi dari indikator motivasi kerja yaitu tanggung jawab, ambisi, prestasi, kompetisi dan kreativitas sangat

baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,33 mendukung dalam peningkatan mutu sekolah dengan mengacu pada individu perseorangan yaitu guru.

Besarnya gambaran data masing-masing indikator dari motivasi kerja guru ini terlihat pada grafik berikut.



Gambaran data variabel produktivitas kerja guru ini dikategorikan “sangat baik”, gambaran sebesar 3,33 dari indikator produk kerja yaitu pengetahuan atau pendidikan, memiliki orientasi yang positif, memiliki kontribusi yang positif dan peningkatan potensi sangat baik mendukung dalam

peningkatan mutu sekolah SMP Negeri di kota Bandung dengan mengacu pada individu perseorangan yaitu guru.

Gambaran kondisi masing-masing indikator dari produktivitas kerja guru ini terlihat pada grafik berikut.



Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kondisi lingkungan sekolah terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri se kota Bandung. Hal ini terbukti dari korelasi antara kondisi lingkungan sekolah dengan produktivitas guru sebesar 0,528 dengan nilai *Fisher* (F) sebesar 37,513. Pengaruh yang diberikan oleh keberadaan kondisi lingkungan sekolah terhadap produktivitas kerja guru SMP Negeri se kota Bandung dibuktikan dari perhitungan koefisien kontingensi, yaitu sebesar 64,5%.

Sumbangan pengaruh yang diberikan oleh aspek motivasi kerja guru terhadap produktivitas kerja guru SMP Negeri se kota Bandung dibuktikan dari perhitungan koefisien kontingensi, yaitu sebesar 66,7 %.

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari motivasi kerja yang dimiliki guru di SMP Negeri se kota Bandung terhadap produktivitas kerja guru. Kenyataan ini terbukti dari korelasi antara motivasi kerja guru dengan produktivitas kerja guru sebesar 0,562 nilai *Fisher* (F) sebesar 0,989, dengan sumbangan pengaruh sebesar 66,7%

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari motivasi kerja yang dimiliki guru di SMP Negeri se kota Bandung terhadap produktivitas kerja guru. Kenyataan ini terbukti dari korelasi antara motivasi kerja guru dengan produktivitas kerja guru sebesar 0,507 dengan nilai *Fisher* (F) sebesar 33,568.

Kualitas lingkungan sekolah dan motivasi kerja guru memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan prestasi kerja guru SMP Negeri se kota Bandung. Hal ini terbukti dari hasil analisis korelasi yang menunjukkan nilai r sebesar 0,530 dengan nilai *Fisher* (F) = 18,071.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini dan dari gambaran data yang dihasilkan setiap variabel dalam penelitian ini dapatlah kiranya disimpulkan

b pengaruh kualitas lingkungan sekolah dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja guru di



sekolah menengah pertama negeri se kota Bandung ini.

Dari keseluruhan kesimpulan tadi, pada akhirnya akan memunculkan tantangan baru yang perlu mendapat perhatian dari semua pihak, khususnya yang berkepentingan dengan peningkatan produktivitas kinerja guru di sekolah. Keberhasilan dalam upaya peningkatan produktivitas kinerja guru sebagai salah satu faktor penunjang pencapaian tujuan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh upaya peningkatan kualitas kondisi lingkungan sekolah serta peningkatan motivasi kerja guru itu sendiri secara efektif dan berkesinambungan.

### Saran

Pemerintah dan atau lembaga penyelenggara dan pengelola sekolah perlu memperhatikan dan

menindaklanjuti upaya pemenuhan kebutuhan akan sarana dan prasarana fisik pembelajaran di sekolah yang bersangkutan, mengingat ketersediaan sarana dan prasarana fisik pembelajaran ini merupakan faktor penunjang kelancaran proses pembelajaran yang berlangsung pada sekolah tersebut. Tidak atau kurang memadainya ketersediaan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran ini sudah barang tentu akan menjadi kendala dan penghambat dalam proses pencapaian tujuan pembelajaran.

Harmonisnya hubungan antara guru dengan kepala sekolah sebagai manajer utama di sekolah dapat menciptakan suasana sosial yang kondusif, sehingga setiap komponen tenaga kependidikan di sekolah, khususnya guru akan memperoleh keleluasaan untuk mengembangkan dan meningkatkan potensi dirinya sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abast, Rio M. 2011. *Hubungan Motivasi dan Iklim Kerja dengan Produktivitas Guru SMK di Kota Manado*. ED VOKASI, Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan. ISSN 2087-3581. Volume 2, Nomor 2, hal 71-82, Sept. 2011
- Akdon dan Hadi, S. 2005. *Aplikasi Statistik dan Metode Penelitian untuk Administrasi dan Manajemen*. Bandung: Dewa Ruci.
- Akdon, 2009. *Strategic Management for Educational Management*. Bandung: Alfabeta
- Amstrong, M. 2004. *Performance Management* (Alih bahasa Toni Setiawan). Yogyakarta: Tugu Publisher.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktis*. Edisi Revisi. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ary, Donald, Jacobs, Lucy. C, and Razavieh, Asghar. 2002. *Introduction to Research in Education*, Sixth Edition. USA: Wadsworth Thomson.
- Aslam, Hasan Danial. 2010. *Motivational Issues for Teachers in Higher Education: A Critical Case of IUB*. Dalam Journal Management Research. ISSN 1941-899X 2010. Vol.2 No.2: E3. Tersedia 23 halaman dalam www.macrothink.org
- Burhanuddin. 2004. *Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Manajemen Pendidikan*. Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang
- Castetter, William B. 1996. *The Human Resource Function in Educational Administration*, New Jersey : Prentice-Hall Inc.
- \_\_\_\_\_. 1996. *The Human Resources: Productivity, Quality of Work, Life, Profits*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Dawson, Mark. 2008. *Paper presented at the ACEL International Conference: New Metaphors of Leadership in Schol*. Melbourne University of Southern Queensland. Tersedia 4 halaman dalam dawsonm@usq.edu.au
- Deli, Anhar. 2003. *Pengaruh Motivasi ... Organisasi*. Jurnal Psikodinamika, Volume 5 No 1. Hal 1-15.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah*, Jakarta : Depdiknas.
- Djam'an Satori, Prof. Dr. M.A., 2005, *Wawasan Dasar Pengelolaan Pendidikan*, Bandung, Jurusan ADPEN.
- Engkoswara. 1987. *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Depdikbud.
- Fattah, Nanang. 2008. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Gilley, Jerry W. 1989. *Principles Of Human Resource Development*, A England : Wesley Publishing Company, Inc.
- Hamzah.U. 2006. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Gorontalo: Bumi Aksara
- Hasibuan, Melayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Peranan Pemimpin dan Fasilitator*. Jakarta: Haji Masagung.
- Hiam. 1994. *Tools for Executives Chief Executive Officer*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Bandung. UPI.

- Hoy, Wayne. K. & Miskel, Cecil G. 2001. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. (Sixth Edition). New York: McGraw Hill.
- Indrawijaya, Adam I. 2009. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo
- Jalal, F. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Kaihatu, Thomas Stefanus. *Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran*. Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya. Tersedia dalam E-mail: tkaihatu@petra.ac.id
- Lawang, Robert MZ. 1995. *Materi Pengantar Sosiologi*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behaviour*. New York. McGraw-Hill Higher Education.
- Marwansyah dan Mukaram. 1999. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung
- Mustapa, Mada. 2002. *Buku Pegangan Kuliah Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta. FIP UNY (tidak diterbitkan)
- Pidarta, Made. 2001. *Desentralisasi Pendidikan di Tingkat Kabupaten*. Jurnal Ilmu Pendidikan Februari 2001, Jilid 8, Nomor 1.
- Rivai. 2007. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen, P. 2001. *Organization* (9th ed). New Jersey: Prentice Hall. Inc.
- Salusu. 2002. *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisms Nonprofit*. Jakarta: Grasindo.
- Schuler, Randall S. 1987. *Personnel and Human Resource Management*. New York: West Publishing Company.
- Siagian, Sondang, P. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta
- Simamora, Henry. 1995. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Sudjana, Nana. 2009. *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung. CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suherman, Ade. *Pengaruh Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja guru terhadap Peningkatan Mutu pendidikan*. Tersedia dalam: <http://adesuherman.blogspot.com/2011/06/pengaruh-budaya-sekolah-dan-motivasi.html>
- Surat Keputusan Gubernur Jabar Nomor: 841/Kep.966-Org/2009 tentang Tunjangan Tambahan Kompensasi dan Uang Makan.
- Sutermeister. R. 1976. *People and productivity*, New York: McGraw-Hill Book Company.
- Syafaruddin. 2008. *Efektifitas Kebijakan Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Efektif*. Jakarta: Rineka Cipta
- Syamrohani, Wahyu. 2011. *Pengaruh Motivasi Kerja Guru, Manajemen Teknologi Informasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah 1, 2, Dan 3 Yogyakarta*. Program Pascasarjana Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta. Tersedia dalam: <http://www.scribdasset.com>
- Taylor, Harvey. 2005. *Invertigation of a Teacher's Continued Professional Development in a Thai Context Graduate School of Educatioan*. Assumption University of Thailand. Bangkok. 10 halaman. Tersedia dalam [www.google.com](http://www.google.com)
- Thor & Christopher. 2001. *World-Class Quality & Productivity*. United Kingdom. Financial World Publishing.
- Tim Dosen, 2005. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan UPI.
- Tjutju Yuniarsih, Suwatno. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Undang-Undang RI No. 14 tentang Guru dan Dosen
- Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang RI No. 23 tahun 2004 tentang Otonomi Daerah.
- Usman, Mustofa. 2009. *Model Linier Terapan- Analisis Regresi, Pembentukan Model, dan Alisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Wirawan .2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat