

DISIPLIN PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KANTOR CAMAT TENGGARONG KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA

Arbian Noor¹
Dr. Iman Surya, M.Si²
Eddy Iskandar, S.Sos, M.Si³

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan Bagaimana disiplin pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Camat Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Camat Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara.

jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, dan teknik pengumpulan data yaitu dengan wawancara, observasi dan dokumentasi, sementara teknik penentuan informan adalah menggunakan teknik purposive dan snowball sampling, adapun yang menjadi Narasumber yaitu sekretaris camat dan pegawai Kantor Camat Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara. Analisis data yang digunakan adalah data model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai Disiplin Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Camat Tenggarong dimana dalam mengatasi masalah disiplin pegawai memiliki kecenderungan menggunakan beberapa metode yaitu yang pertama metode disiplin preventif, pimpinan di Kantor Camat Tenggarong ini menggunakan metode ini untuk memberikan pemahaman terhadap pegawai tentang prosedur organisasi baik pegawai baru maupun lama, selanjutnya yang kedua menggunakan metode disiplin progresif, hal tersebut melihat dari cara pimpinan di Kantor Camat Tenggarong yang menindak pegawai yang melakukan indisipliner selalu dengan memberikan tindakan lisan dan tertulis, dan yang terakhir menggunakan metode disiplin positif, namun metode ini jarang dipakai karena menurut pimpinan yang ada di Kantor Camat Tenggarong masalah disiplin yang ada dengan memberikan peringatan lisan dan tertulis tanpa diiringi dengan pendekatan terhadap pegawai atau yang dimaksud dengan metode disiplin positif sudah efektif meminimalisir pelanggaran kembali terulang.

¹ Mahasiswa Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: arbiannoor@gmail.com

² Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman

³ Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman

Kata Kunci : *Disiplin, pegawai, kinerja*

Pendahuluan

Era globalisasi di tandai dengan persaingan yang ketat di segala bidang termasuk dalam bidang perkantoran, ini merupakan tantangan bagi pelaksana pembangunan suatu organisasi. Dalam hal ini organisasi menghadapi tantangan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi baik skala besar maupun skala kecil. Peran sumber daya manusia dipandang sebagai elemen penting dalam suatu proses pencapaian tujuan organisasi, karena sumber daya manusia merupakan investasi penting dalam sebuah organisasi.

Sumber daya manusia yang berkinerja baik akan memudahkan organisasi mencapai visi, misi, dan tujuannya. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang penting diperhatikan oleh organisasi, karena sumber daya manusia dengan kinerja yang baik diperlukan dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia dengan kinerja yang baik maka akan sulit bagi sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. kesalahan manajemen sumber daya manusia sangat berpotensi untuk terjadinya office politics yang penuh intrik, yang dapat mengganggu ketenangan kerja.

Untuk mencapai ke arah kinerja pegawai tersebut, masalah disiplin merupakan hal yang sangat urgen, selain sebagai kewajiban moral disiplin juga berfungsi komitmen pegawai sebagai wujud timbal balik antara organisasi dengan pegawai. Disiplin pegawai perlu dipupuk dan dipelihara dengan baik, karena apabila pegawai tidak disiplin akan mengakibatkan selain melambatkan pelaksanaan tugas juga akan menimbulkan akibat-akibat yang buruk terhadap organisasi, yang dalam ruang lingkup yang lebih besar akan memundurkan kualitas suatu bangsa.

Kinerja berarti prestasi atau karya yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi sesuai dengan hukum, moral dan etnis. Dari definisi ini, dalam rangka mencapai kinerja yang baik itu seseorang perlu disiplin tinggi dalam rangka mencapai kinerja yang baik dan diharapkan organisasi.

Disiplin adalah bagian tak terelakkan dari tanggung jawab seorang manajer. W. Edwards Deming (1986) pendiri manajemen mutu, di *Out of Crisis*, menulis bahwa, "Orang-orang bisa menghadapi hampir semua masalah kecuali menghadapi masalah disiplin pegawai, hal tersebut berakibat suatu manajemen akan mengalami suatu keterpurukan. Mengatasi masalah disiplin adalah salah satu bagian yang paling sulit dan menegangkan, namun pekerjaan penting atasan dari apapun." Proses disiplin tidak hanya melibatkan lebih dari insting manajerial atau intuisi untuk menyelesaikan masalah kinerja pegawai, manajer harus memberikan yang adil, faktual, dan tepat waktu umpan balik disiplin.

Berdasarkan informasi dan data yang diperoleh di Kantor Camat Tenggarong Kutai Kartanegara ditemukan beberapa masalah yang berkaitan dengan disiplin kerja pegawai sebagai berikut terdapat pegawai yang sedang tidak berada di posisi nya pada saat jam kerja berlangsung, menunda-nunda pekerjaan seperti melayani masyarakat yang seharusnya bisa diselesaikan dengan cepat seperti dalam pengurusan pengesahan berkas yang seharusnya bisa selesai sehari harus menjadi sehari-hari, Adapun masalah yang lain terlihat yaitu permasalahan Kartu Tanda Penduduk elektronik (e-ktip) yang belum merata dikeluhkan masyarakat Tenggarong yang seharusnya penerapan e-ktip selesai dan semua masyarakat sudah bisa menerima Kartu Tanda Penduduk elektronik (e-ktip) beberapa tahun yang lalu namun faktanya belum kunjung selesai. Terlihat masih adanya masyarakat yang masih menggunakan kartu tanda penduduk (KTP) lama padahal masyarakat tersebut sudah mengikuti prosedur-prosedur yang ada dengan melakukan rekam data beberapa tahun sebelum. Namun beberapa tahun kemudian masyarakat disuruh kembali melakukan rekam data lagi hal tersebut dikarenakan terdapat kesalahan.

Kondisi diatas menimbulkan masalah pegawai yang tidak bekerja secara optimal karena rendahnya tingkat disiplin pegawai yang dilihat dari beberapa pegawai yang lalai dan datang terlambat sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Selain beberapa fakta tersebut bahwa ada beberapa fenomena lain yang ditemukan yaitu : 1. Jumlah pegawai dengan latar pendidikan dan keterampilan yang ada belum mendukung, 2. Tingkat ketidakhadiran tidak sesuai dengan harapan, 3. Kurangnya pelatihan manajer.

Kerangka Dasar Teori

Pengertian Disiplin pegawai

Disiplin adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan para pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.(Veitzal Rivai,2004)

Pendekatan Disiplin

Menurut salah seorang ahli yaitu Mangkunegara (2001) disiplin kerja memiliki tiga pendekatan yaitu sebagai berikut :

a. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukum. Pendekatan ini berfungsi, disiplin modern merupakan suatu cara menghindari hukuman secara fisik, melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum berlaku.

b. Pendekatan disiplin dengan tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi yaitu, pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.

c. pendekatan disiplin bertujuan

pendekatan disiplin bertujuan berasumsi disiplin harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik dan bertanggung jawab terhadap perubahan.

Jenis disiplin pegawai

Menurut ahli Newstrom (2006) berpendapat ada 3 jenis disiplin yaitu :

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah tindakan SDM agar terdorong untuk menaati standar atau peraturan. Tujuan pokoknya adalah mendorong SDM agar memiliki disiplin pribadi yang tinggi, agar peran kepemimpinan tidak terlalu berat dengan pimpinan atau pemaksaan, yang dapat mematikan prakarsa dan kreativitas serta partisipasi SDM.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah tindakan dilakukan setelah terjadi pelanggaran standar atau peraturan, tindakan tersebut dimaksud untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut. Tindakan itu biasanya berupa hukuman tertentu yang biasa disebut sebagai tindakan disipliner, antara lain berupa peringatan, skors, pemecatan.

c. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah tindakan disipliner berulang kali berupa hukuman yang makin berat, dengan maksud agar pihak pelanggar bisa memperbaiki diri sebelum hukuman berat dijatuhkan.

Indikator Disiplin pegawai

Pada dasarnya faktor yang mempengaruhi disiplin kerja berasal dari dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Fadila Helmi (1996:37) merumuskan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menjadi dua faktor, yaitu faktor kepribadian dan faktor lingkungan.

a. Faktor Kepribadian

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah system nilai yang dianut. Sistem nilai yang dianut ini berkaitan langsung dengan disiplin. System nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tersermin dalam perilaku. Menurut kelman (1996:35) perubahan sikap mental dalam perilaku terdapat tiga tingkatan yaitu :

1. Disiplin karena kepatuhan

Kepatuhan terhadap aturan-aturan yang didasarkan atas dasar perasaan takut. Disiplin kerja dalam tingkatan ini dilakukan semata untuk mendapatkan reaksi positif dari pimpinan atau atasan yang memiliki wewenang. Sebaliknya, jika pimpinan tidak ada di tempat disiplin kerja tidak akan tampak. Contohnya seorang pengendara motor akan memakai helm jika ada polisi saja.

2. Disiplin Karena Identifikasi

Kepatuhan terhadap aturan-aturan didasarkan pada identifikasi adanya perasaan kekaguman penghargaan pada pimpinan. Pemimpin yang kharismatik adalah figure yang dihormati, dihargai dan sebagai pusat identifikasi. Karyawan yang menunjukkan disiplin terhadap aturan-aturan organisasi bukan disebabkan pada atasnya disebabkan karena kualitas profesionalnya yang tinggi dibidangnya, jika pusat identifikasi ini tidak ada maka disiplin kerja akan memurun, pelanggaran meningkatkan frekuensinya.

3. Disiplin Karena Internalisasi

Disiplin kerja dalam tingkat ini terjadi karyawan punya system nilai pribadi yang menunjukkan tinggi nilai-nilai kedisiplinan. Dalam taraf ini, orang dikategorikan mempunyai disiplin diri. Misalnya: walaupun tidak ada polisi namun pengguna motor tetap memakai helm dan membawa sim.

b. Faktor Lingkungan

Disiplin seseorang merupakan produk sosialisasi hasil interaksi dengan lingkungan, terutama lingkungan social. Oleh karena itu pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tapi merupakan suatu proses belajar terus-menerus. Proses pembelajaran agar efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten adil bersikap positif dan terbuka. Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten dari waktu ke waktu. Sekali aturan yang telah disepakati dilanggar, maka rusaklah system aturan tersebut. Adil dalam hal ini adalah memperlakukan seluruh pegawai dengan tidak membedakan.

Kinerja pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001)

Kinerja sebagai konsep multi dimensi

Kinerja merupakan konsep multi-dimensi. Pada tingkat yang paling dasar, Borman dan Motowidlo (1993) membedakan antara kinerja tugas dan kinerja kontekstual. kinerja tugas mengacu pada keahlian individu dengan berkontribusi terhadap organisasi 'inti teknis'. Kontribusi ini dapat baik langsung (misalnya, dalam kasus pekerja produksi), maupun tidak langsung

(misalnya, dalam kasus manajer atau personel staf). Kinerja kontekstual mengacu pada aktivitas yang tidak memberikan kontribusi ke inti teknis tetapi yang mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis dan tetap mencapai tujuan organisasi. Kinerja kontekstual tidak hanya mencakup perilaku seperti membantu rekan kerja atau menjadi anggota andalan organisasi, tetapi juga membuat cara tentang bagaimana meningkatkan prosedur kerja.

Kinerja sebagai konsep dinamis

kinerja individu dapat berubah sebagai suatu hasil belajar. penelitian menunjukkan bahwa kinerja awalnya meningkat dengan berjalannya waktu yang dihabiskan sesuai jenis pekerjaan dan kemudian mencapai tujuan. (Avolio, Waldman, & McDaniel, 1990; McDaniel, Schmidt, & Hunter, 1988; Quiñones, Ford, & Teachout, 1995) Selama fase awal akuisisi keterampilan, kinerja sebagian besar terletak pada kendali pengolahan, ketersediaan pengetahuan dan mengoptimalkan sumber daya yang terbatas, sedangkan nanti dalam proses keterampilan, kinerja sebagian besar bergantung pada pengolahan otomatis, pengetahuan dan kemampuan (Ackerman, 1988; Kanfer & Ackerman, 1989).

Untuk mengidentifikasi proses yang mendasari perubahan kinerja (Murphy, 1989) dibedakan antara transisi dan tahap pemeliharaan. Tahap transisi terjadi ketika ada individu dan tugas yang baru. Tahap pemeliharaan terjadi ketika pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan dapat menjadi sebuah prestasi, Pada tahap pemeliharaan, kemampuan kognitif menjadi faktor kurang penting dan disposisional (motivasi, minat, nilai-nilai).

Indikator kinerja pegawai

Mangkunegara (2011) mengemukakan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor (motivasi) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Setelah apa yang dirumuskan diatas, bisa dapat diperjelas bahwa.

a. Faktor Kemampuan (Ability)

Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Pimpinan dan pegawai harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka akan

menunjukkan nilai positif atau negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan pegawai.

Definisi Konsepsional

Secara umum konsep dalam suatu penelitian merupakan salah satu unsur penting karena konsep dapat memberikan gambaran penelitian yang akan diteliti, maka berdasarkan judul penelitian ini penulis mengemukakan definisi konsepsional dalam penelitian ini yaitu disiplin pegawai.

Disiplin Pegawai ialah suatu sikap kesadaran seseorang atau kelompok untuk menaati suatu norma-norma peraturan organisasi yang berlaku agar tujuan organisasi tersebut bisa tercapai.

Metode Penelitian

Artikel ini memakai data-data dari penelitian di lapangan yang penulis lakukan di Kantor Camat Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara dengan sumber data ditentukan menggunakan Teknik Purposive Sampling dan snowball Sampling dengan prosedur teknik pengumpulan data berupa Penelitian Kepustakaan (Library Research) dan Penelitian Lapangan (Field Work Research) yang terdiri dari Observasi, Wawancara dan Penelitian Dokumen. Data-data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan metode penelitian kualitatif untuk mendeskripsikan/ menjelaskan dan menganalisis suatu keadaan dengan bersumber pada fakta-fakta dalam memperoleh gambaran yang lengkap mengenai Disiplin Pegawai dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Camat Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara.

Hasil Penelitian

Disiplin progresif

Disiplin progresif merupakan kegiatan memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. T.Hani Handoko(1994) adapun langkah-langkahnya yaitu peringatan lisan, peringatan tertulis, suspensi, pemecatan

Sebagaimana yang dilakukan oleh penulis dalam penelitiannya di Kantor Camat Tenggarong penulis menemukan bahwa cara pimpinannya dalam mendisiplinkan pegawai dengan cara memberikan teguran lisan hingga tertulis saja tidak pernah sampai ke tahap suspensi atau pemecatan karena mereka tidak memiliki hak untuk melakukan hal tersebut dan menurut atasan dengan cara tersebut sampai saat ini dengan pelanggaran yang ditemukan cukup efektif dalam meminimalisir.

Disiplin positif

Disiplin positif merupakan strategi pendisiplinan yang diarahkan untuk mengurangi dan memperbaiki perilaku negatif dengan menghargai perilaku

positif daripada untuk menghukum perilaku negative. Disiplin positif bukan untuk mengintimidasi masalah pegawai dalam kepatuhan dengan menggunakan kekuasaan koersif, tetapi melainkan untuk mengembangkan dan mempertahankan pegawai, dalam hal ini pimpinan dan pegawai bekerja sama untuk memperbaiki masalah perilaku.

Berdasarkan hasil yang diperoleh oleh penulis dalam penelitiannya di Kantor Camat Tenggarong bahwasanya para atasan selain menggunakan teguran lisan maupun tertulis untuk menindak masalah disiplin pegawainya mereka juga melakukan pendekatan terhadap pegawainya untuk mendalami masalah pegawai tersebut yang menyebabkan pegawai terjadinya indisipliner, meskipun ada atasan yang menggunakan metode tersebut, namun metode pendekatan tersebut jarang sekali dilakukan oleh atasan untuk menyelesaikan masalah disiplin dan menurut mereka disiplin progresif cukup efektif dalam mengatasi masalah yang ada di Kantor Camat Tenggarong.

Disiplin preventif

Dalam upaya ini pimpinan berupaya agar pegawai mengetahui dan memahami standar atau pedoman serta peraturan-peraturan yang ada di organisasi. Apabila pegawai tidak mengetahui standar yang diharapkan, perilaku mereka cenderung tidak menentu atau salah, dengan cara preventif pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan organisasi. pimpinan organisasi mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan tindakan disiplin yang dilakukan untuk mendorong pegawai mentaati berbagai peraturan atau ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis terhadap atasan yang ada di Kantor Camat Tenggarong menyatakan bahwa mereka memberikan arahan terhadap pegawainya baik pegawai lama maupun pegawai baru tentang ketentuan-ketentuan yang berlaku yang harus dipatuhi di kantor, hal tersebut dilakukan para atasan guna untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan organisasi sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

Kesimpulan

Di Kantor Camat Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara memiliki kecenderungan dalam menghadapi masalah disiplin pegawai yang dimana menggunakan beberapa metode yang pertama metode disiplin preventif, untuk pencegahan pelanggaran disiplin pimpinan selalu memberikan pemahaman mengenai prosedur yang harus ditaati pegawai di organisasi baik terhadap pegawai lama maupun pegawai baru. Yang kedua metode disiplin progresif, melihat dari cara pimpinan yang mengatasi masalah disiplin yang terjadi selalu

dengan memberikan tindakan lisan dan tertulis, cara tersebut menunjukkan beberapa tahapan dari disiplin progresif mengatasi indisipliner menurut ahli. Dan yang terakhir yaitu disiplin positif, disiplin ini mengutamakan pendekatan terhadap pegawai untuk mengatasi indisipliner, namun cara ini jarang sekali digunakan dalam lingkungan Kantor Camat Tenggarong Kabupaten Kutai, dengan melihat pelanggaran yang ada sampai saat ini diorganisasi menurut mereka para pimpinan di Kantor Camat Tenggarong tindakan dengan pemberian peringatan lisan dan tertulis tanpa adanya pendekatan terhadap pegawai sudah cukup untuk mengatasi, mengurangi dan mencegah kedepan nya terulang lagi masalah indisipliner.

Saran

Berdasarkan dari hasil kesimpulan dari pembahasan di atas maka penulis memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Perlunya adanya pelatihan untuk menumbuh kembangkan rasa kesadaran yang tinggi terhadap kebutuhan/dorongan/motif yang ada dalam diri seseorang pegawai untuk berbuat mengikuti aturan/norma yang berlaku dalam lingkungan.
2. Penulis menyarankan agar Kantor Camat Tenggarong dalam mengatasi indisipliner tidak hanya menggunakan disiplin progresif saja namun juga menggunakan disiplin positif, agar komunikasi atasan dan bawahan terus tetap terjaga.
3. Penulis menyarankan untuk lebih meningkatkan orientasi pegawai Kantor Camat Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara.
4. Penulis menyarankan agar Kantor Camat Tenggarong bisa menggunakan metode disiplin positif untuk menganalisis semua dampak dari permasalahan yang ada di Kantor Camat Tenggarong yang dilakukan oleh seorang pegawai dan supaya tidak berdampak kepada pegawai yang lain.

Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2001), *Manajemen sumber daya manusia* perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2010). *Manajemen Sumber daya Manusia* perusahaan Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Ackerman, P. L. (1988). *Determinants of individual differences during skill acquisition: Cognitiveabilities and information processing*. Journal of Experimental Psychology: General, **117**, 288–318
- Avolio, B. J., Waldman, D. A., & McDaniel, M. A. (1990). *Age and work performance in non-managerial jobs: The effects of experience and occupational type*. Academy of Management Journal, **33**, 407–422
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). *Expanding the criterion domain to*

- include elements of contextual performance*. In N. Schmitt & W. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). New York: Jossey-Bass.
- Deming, W.E Out Of The Crisis .1986 *quality productivity and competitive position*, Cambrige University Press, Cambrige,
- Davis, Kelman. (1996). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Fadilla Helmi. 1996.*Disiplin Kerja*.*Jurnal Psikologi*. Edisi 2.
Yogyakarta:Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada
- Handoko, T. Hani. 1994.*Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*.Yogjakarta : BPFE yogjakarta.
- Murphy, K. R. (1989). *Is the relationship between cognitive ability and job performance stable over time? Human Performance*, **2**, 183–200
- Pierce, J.L., John W. Newstrom. (2006). *Leader and The Leadership Process*. New York : MicGraw Hill.
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.