

PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA (QWL) DAN PENGHARGAAN TERHADAP PRODUKTIVITAS GURU SD NEGERI DI KECAMATAN KEBON JERUK JAKARTA BARAT

Maria Ari Muryadi*

Abstract: *A study of determining the influence of QWL and reward on the teachers productivity at state elementary school has been done which the samples were taken in district kebon jeruk west jakarta city. In this work a survey method with path analysis techniques was used by applying a questioner as a researched instrument. 152 responders were involved by sending their feedback within the questioner. Those responders were decided using simple random sampling among all teachers that working at the predetermined location. The results showing both QWL and reward perform significant effect on the teacher's productivity. Moreover there was a correlation between QWL and reward which one affects the other.*

Keyword : *Quality of Work Life, Reward, Productivity.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu elemen utama yang menempati posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting untuk menjalankan aktivitas guna pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Pengelolaan SDM merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap organisasi yang menghasilkan SDM yang loyal serta berkualitas.

Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya suatu organisasi adalah Sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh para pimpinan adalah bagaimana dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawannya sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. Salah satu ukuran keberhasilan kinerja individu, tim atau organisasi terletak pada produktivitasnya.

Guru merupakan salah satu tenaga kependidikan yang mempunyai peran sebagai faktor penentu keberhasilan tujuan organisasi dan mutu pendidikan, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang muaranya akan menghasilkan lulusan yang diharapkan.

Guru dituntut untuk lebih produktif, efisien, dan efektif dalam suatu bidang pendidikan. Guru tidak hanya menyampaikan teori-teori akademis saja tetapi teladan yang digambarkan dengan perilaku seorang guru dalam kehidupan sehari-

*Guru di TK Santo Andreas Jakarta Barat.

hari. Pendidikan harus mampu menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas. Oleh sebab, untuk mewujudkan hal tersebut maka diperlukan tenaga pendidik yang memiliki produktivitas tinggi.

Berdasarkan poin 1 dan pasal 1 pada UU Guru dan Dosen tahun 2005, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih dan mengevaluasi peserta didik pada usia dini jalur formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Itu artinya tugas guru memang sangat berat, tidak hanya sekedar mentrasfer ilmu pada peserta didiknya tetapi juga bertanggung jawab dalam perbaikan moral peserta didiknya. Tidak hanya sampai disitu, guru juga perlu membimbing, mengarahkan, melatih serta mengevaluasi. Itu artinya guru memang harus kompeten dan kreatif.

Produktivitas adalah suatu ukuran yang mencakup kuantitas dan kualitas kinerja seseorang dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mewujudkan hasil tertentu yang diinginkan.

Terciptanya kualitas kehidupan kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas kerja karena keinginan, kebutuhan dan nilai-nilai karyawan dapat terpenuhi dalam organisasi tersebut. Hal ini akan memberikan semangat kerja karyawan yang penuh gairah serta bertanggung jawab sehingga produktivitas kerja karyawan itu juga diharapkan meningkat.

Produktivitas

Menurut John W. Newstrom (2007:13-14), secara teknis produktivitas digambarkan sebagai, *“productivity is a ratio that compares units of output with units of input, often against a predetermined standard. If more outputs can be produced from the same amount of inputs, productivity is improved.”* produktivitas pada dasarnya merupakan rasio antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*). Menurut Robbins dan Coulter (2014:298), *“Productivity is the amount of goods or services produced divided by the inputs needed to generate that output. Organizations and individual work units want to be productive. They want to produce the most goods and services using the least input. Output is measured by the sales revenue an organization receives when goods are sold (selling price multiplied by the number sold). Input is measured by the costs of acquiring and transforming resource into outputs.”* Produktivitas merupakan jumlah barang atau jasa yang dihasilkan dibagi dengan input yang dibutuhkan untuk menghasilkan output yang diinginkan. Dalam menghasilkan barang dan jasa tersebut, setiap organisasi atau individu dalam organisasi itu ingin menghasilkan suatu barang dan jasa dengan menggunakan masukan yang serendah-rendahnya.

Menurut Schermerhon (2010:12), *“productivity is the quantity and quality of work performance, with resource utilization considered. Productivity can be measured at the individual and group as well as organization.”* Produktivitas adalah jumlah dan kualitas dari tampilan kerja dengan pertimbangan pemanfaatan sumber daya yang digunakan, produktivitas dapat diukur pada tingkat individu dan kelompok.

Donal C. Mosley, Leon C. Megginson, dan Paul H. Pietri juga menyatakan pendapatnya bahwa (2005:439), *“productivity is a measure of outputs compared to inputs.”*

Productivity can be increased by increasing output with the same input, decreasing input and maintaining the same outputs, or increasing output while decreasing input." Produktivitas adalah ukuran dari keluaran (output) dibandingkan dengan masukan (input). Produktivitas dapat meningkat dengan cara menaikkan keluaran dengan masukan yang sama, mengurangi masukan dan menjaga keluaran yang sama, atau menaikkan keluaran dengan mengurangi masukan. Menurut Ivancevich (2008:26), *"productivity is the relationship between inputs (e.g., hours of work, effort, use of equipment) and output (e.g., personal computer produced, customer complaints handled). The measures of productivity such as profit, sales, market share, students graduated, patient released, documents processed, client services, and the like."* Produktivitas adalah hubungan antara masukan (contohnya, jumlah jam kerja, usaha, penggunaan peralatan), dan keluaran (contohnya, produksi, penanganan komplain pelanggan). Ukuran produktivitas mencakup profit, penjualan, lulusan siswa, proses dokumen, jasa, pelanggan, dan sebagainya.

Berdasarkan konsep-konsep yang telah diuraikan di atas dapat disintesis produktivitas adalah suatu ukuran yang mencakup kuantitas dan kualitas kinerja seseorang dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mewujudkan hasil tertentu yang diinginkan dengan indikator: 1) jumlah target yang dicapai, 2) ketepatan menyelesaikan pekerjaan, 3) mutu hasil pekerjaan, dan 4) efisiensi pemanfaatan sumber daya.

Kualitas Kehidupan Kerja (QWL)

Menurut Gibson, et. al., (2012:370), *"quality of work life is management philosophy that enhances employee dignity, introduce culture and provide opportunities for growth and development."* Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu filosofi manajemen yang berusaha meningkatkan martabat karyawan, memperkenalkan perubahan budaya, dan menyediakan peluang untuk tumbuh dan berkembang. Menurut Griffin dan Moorhead (2014:534), *"quality of work life is the extent to which workers can satisfy important personal needs through their experiences in the organization."* Kualitas kehidupan kerja adalah sejauh mana pekerja dapat memenuhi kebutuhan pribadi yang penting melalui pengalaman mereka dalam organisasi.

Menurut Ivancevich (2010:12), *"quality of work life is a somewhat general concept, referring to several aspects of the job experience."* Kualitas kehidupan kerja adalah konsep umum, merujuk pada beberapa aspek terhadap pengalaman kerja. Menurut Schermerhorn et. al., (2002:14), *"quality of work life is the overall quality of human experience in the workplace."* Kualitas kehidupan kerja adalah kualitas keseluruhan dan pengalaman manusia di tempat kerja. Menurut Schultz dan Elle, QWL (2006:259) *"quality of work life is organizational programs based on active employee participation in decision and policy making."* Kualitas kehidupan kerja adalah program organisasi berdasarkan keaktifan partisipasi karyawan dalam memutuskan dan membuat kebijakan. Menurut Newstrom (2007:269), *"quality of work life is program are another way in which organizations recognize their responsibility to develop jobs and working conditions that are excellent for people as well as for the economic health of the organization."* Kualitas kehidupan kerja ini merupakan salah satu cara di mana

organisasi menunjukkan tanggung jawab mereka untuk mengembangkan pekerjaan dan kondisi kerja yang baik bagi individu serta untuk perekonomian kesehatan organisasi. Menurut Luthans (2008:355) mengatakan kualitas kehidupan kerja sebagai, *"quality of work life is more concerned with the overall work climate of culture. QWL may be described as a concern about the impact of work in people and organizational effectiveness combined with an emphasis on participation in problem solving and decision making."* Kualitas kehidupan kerja merupakan keseluruhan iklim kerja atau budaya dan juga menekankan perhatian pada pengaruh pekerjaan terhadap orang dan efektivitas organisasi yang dikombinasikan dengan sebuah penekanan dalam partisipasi dalam penyelesaian masalah dan pengambilan keputusan. Luthans juga menjelaskan bahwa tujuan dari program kualitas kehidupan kerja adalah, (2008:365), *"to change and improve the work climate so that the interface of people technology, and the organization makes for a more favorable work experience and desired outcomes."* Tujuan kualitas kehidupan kerja adalah mengubah dan meningkatkan iklim kerja sehingga menjadi penghubung dari orang, teknologi dan organisasi tercipta untuk pengalaman kerja yang telah menyenangkan dan memberikan hasil sesuai yang dikehendaki.

Menurut Snell (2011:492) kualitas kehidupan kerja, *"quality of work life is program designed to create a workplace that enhances employee well-being."* Kualitas kehidupan kerja menciptakan program kerja yang mendukung kesejahteraan dan kepuasan karyawan. Snell juga menyatakan dalam bukunya (2011:492) bahwa, *"(1) Adequate and fair compensation. (2) a safe and healthy environment. (3) Jobs that develop human capacities. (4) A chance for personal growth and security. (5) A social environment that fosters personal identity, freedom from prejudice, a sense of community, and upward mobility. (6) Constitutionalism or the rights of personal privacy, dissent, and due process. (7) A work role that minimizes infringement on personal leisure and family needs. (8) Socially responsible organizational actions."* Delapan kategori kualitas kehidupan kerja yaitu, (1) kecukupan dan tunjangan, (2) lingkungan aman dan sehat, (3) kapasitas pekerjaan manusia yang berkembang, (4) kesempatan bagi pertumbuhan diri dan keamanan, (5) lingkungan sosial yang termasuk identitas pribadi, kebebasan dari prasangka, rasa komunitas, dan tingkat mobilitas, (6) konstitusionalisme atau hak pribadi privasi, perbedaan pendapat, dan proses, (7) sebuah karya yang meminimalkan peran pelanggaran pribadi di waktu luang dan kebutuhan keluarga, dan (8) tindakan pertanggung jawaban organisasi secara sosial.

Berdasarkan konsep-konsep yang telah diuraikan di atas dapat disintesis kualitas kehidupan kerja adalah keseluruhan dari pengalaman seseorang di tempat kerja yang dapat mengubah dan meningkatkan iklim kerja menjadi menyenangkan dan memberikan hasil sesuai yang dikehendaki dengan penekanan dalam partisipasi dalam penyelesaian masalah dan pengambilan keputusan dengan indikator: 1) lingkungan kerja yang kondusif, 2) kualitas kerja, 3) partisipasi dalam penyelesaian masalah.

Penghargaan

Menurut Luthans (2008:152), *"a rewards is simply something that the person who present it decens to be decirable."* Penghargaan adalah sesuatu yang diharapkan dapat diterima sesuai dengan yang dikehendaki. Luthans juga menyatakan (2008:99-100), *"organization provide rewards to their personal in order try to motivate their performace and encourage their loyalty and retention. Pay is an unquestionably important from of reward. However, it is not the only way in which organization can identifity and reward outstanding performance can be a vital, but too often overlooked, part of the organizational reward system."* Organisasi memberikan penghargaan kepada karyawannya untuk memotivasi kinerja mereka dan menolong mereka agar lebih loyal kepada organisasi. Gaji adalah bentuk penghargaan yang sangat penting. Namun gaji bukanlah satu-satunya cara organisasi untuk menghargai para karyawannya. Selain uang, bentuk-bentuk pengakuan untuk menghargai kinerja optimal merupakan sesuatu yang vital tetapi sering diabaikan. Menurut Edwin A. Locke (2009:234), *"reward is something valued by the target person, and the agent is perceived as a credible source of the reward. Thus, it is essential to determine what rewards are valued by the people one wants to influence, and agent credibility should not be risked by making unrealistic promises or failing to deliver on a promise after compliance occurs."* Penghargaan adalah sesuatu hasil yang dihargai oleh target orang, dan agen dianggap sebagai sumber yang dapat dipercaya dari penghargaan. Dengan demikian, adalah penting untuk menentukan apa penghargaan yang dihargai oleh orang-orang yang ingin mempengaruhi, dan kredibilitas organisasi tidak boleh mempertaruhkan dengan membuat janji-janji yang tidak realistis atau gagal untuk memenuhi janji setelah kesepakatan terjadi.

Menurut P. Robbins dan Mary Coulter (2012:443), *"reward is the importance that the individual places on the potential outcome or reward that can be achieved on the job."* Penghargaan merupakan hal yang penting pada setiap individu yang mengacu pada hasil potensial atau penghargaan yang dapat dicapai pada pekerjaan. Menurut Griffin dan Moorhead (2009:151), *"reward is an individual's compensation package is the total array of money (wages, salari, commission), incetives, benefits, perguisites, and award provided by the organization."* Penghargaan adalah paket kompensasi bagi individu meliputi sejumlah uang (upah, gaji, komisi/ pemberian bonus), insentif, tunjangan, dan penghargaan lainya seperti pengkuan dan pemberian pujian yang diberikan oleh organisasi terhadap pegawai. Menurut Neil Anderson (1998:173), *"reward is contingent on effort expended and performance level achieved."* Penghargaan bergantung pada usaha yang dikeluarkan dan tingkat kinerja yang dicapai.

Berdasarkan konsep-konsep yang telah diuraikan di atas dapat disintesis bahwa penghargaan adalah imbalan yang diberikan oleh pimpinan/organisasi kepada seseorang yang telah menunjukkan prestasi kerja sebagai bentuk balas jasa sehingga mampu bertanggung jawab dan dapat mempertahankan kinerja yang baik, dengan indikator: 1) upah/gaji, 2) Tunjangan, 3) Promosi, 4) Insentif.

METODE

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung; (1) kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas, (2) penghargaan terhadap produktivitas, dan (3) kualitas kehidupan kerja terhadap penghargaan. Penelitian menggunakan metode survei dengan pendekatan teknik analisis jalur. Penelitian dilaksanakan di SD Negeri Kecamatan Kebon Jeruk Jakarta Barat. Populasi terjangkau penelitian ini sejumlah 246 guru. Sampel penelitian sebanyak 152 guru. Analisa data untuk pengujian hipotesis akan dilakukan dengan menggunakan teknik analisis jalur, yaitu teknik yang diterapkan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel penelitian. Sebelum dilaksanakan analisis jalur, uji signifikan regresi dan uji linearitas regresi sebagai prasyarat uji statistik dilakukan pengujian penormalan data dari masing-masing variabel penelitian dengan Uji-Liliefors, Statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh antar variabel dengan menggunakan tehnik analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Produktivitas

Dari hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,349 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,281. Ini memberikan makna kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli di antaranya adalah James L. Gibson dalam bukunya (2012:370), *"in some organizations, QWL programs are intended to increase employee trust, productivity, involvement, retention, and problem solving so as to increase both worker satisfaction and organizational effectiveness."* Dalam beberapa organisasi, program QWL dimaksudkan untuk meningkatkan kepercayaan karyawan, produktivitas, keterlibatan, retensi dan pemecahan masalah sehingga dapat meningkatkan kepuasan pekerja dan efektivitas organisasi. Griffin dan Moorhead (2007:535), *"the expected benefits of quality of work life programs are increased employee morale, productivity, and organizational effectiveness."* Manfaat yang diharapkan dari program kualitas kehidupan kerja yaitu meningkatkan moral karyawan, produktivitas, dan efektivitas organisasi.

Pengaruh Penghargaan Terhadap Produktivitas

Dari Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif penghargaan terhadap produktivitas dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,339 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,267. Ini memberikan makna penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli di antaranya adalah menurut pendapat McShane dan Von Glinov (2009:168), *"employees individually receive financial reward for suggestions that improve productivity."* Karyawan

secara individual menerima upah finansial untuk sarana yang meningkatkan produktivitas. Menurut pendapat Fred Luthans (2008:385), *“non financial rewards on the other hand such as genuine social recognition can be given at any time. it is these more frequent non financial rewards that have a big impact on employee productivity and quality service behaviours.”* Penghargaan non finansial pada sisi lainnya misalnya pujian secara tulus dapat diberikan setiap saat. Penghargaan non finansial inilah yang lebih sering yang memiliki dampak besar pada perilaku produktivitas karyawan dan kualitas layanan.

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Penghargaan

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kualitas kehidupan kerja terhadap penghargaan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,255 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,255. Ini memberikan makna kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung positif terhadap penghargaan.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli di antaranya adalah menurut Linda K. Strotph et al., (2002:443), *“QWL programs typically emphasize the importance of workers rights and industrial democracy. Program objectives often include increasing job security, instituting reward systems, and expanding the opportunities for growth and workplace participation.”* Program kualitas kehidupan kerja biasanya menekankan pentingnya hak-hak pekerja dan demokrasi industri. Tujuan program sering termasuk meningkatkan keamanan kerja, melembagakan sistem penghargaan, dan memperluas kesempatan untuk pertumbuhan dan partisipasi kerja. Menurut Newstroom (2011:257), *“the elements in a typical QWL program include many items of supportive organizational behavior—open communications, equitable reward system, a concern for employee job security and satisfying careers, a caring supervisor, and participation in decition making.”* Unsur-unsur dalam program kualitas kehidupan kerja termasuk banyak item dari perilaku organisasi yang mendukung – komunikasi yang terbuka, sistem penghargaan yang adil, kepedulian terhadap keamanan kerja karyawan dan karir memuaskan, supervisor peduli, dan partisipasi dalam pembuatan keputusan.

PENUTUP

Kesimpulan: Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap guru SD Negeri di Kecamatan Kebon Jeruk Jakarta Barat, diperoleh kesimpulan penelitian sebagai berikut : (1) Kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas. Artinya kualitas kehidupan kerja mengakibatkan peningkatan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Kebon Jeruk Jakarta Barat. (2) Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas. Artinya penghargaan mengakibatkan peningkatan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Kebon Jeruk Jakarta Barat. (3) Kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung positif terhadap penghargaan. Artinya kualitas kehidupan kerja

mengakibatkan peningkatan penghargaan guru SD Negeri di Kecamatan Kebon Jeruk Jakarta Barat.

Saran: Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat diajukan saran-saran untuk perbaikan kualitas kehidupan kerja dan peningkatan penghargaan agar mendorong produktivitas guru SD di Kecamatan Kebon Jeruk Jakarta Barat. (1) Bagi guru yaitu: guru hendaknya dapat berusaha secara optimal untuk terus membangun hubungan dua arah yang positif dengan kepala sekolahnya agar dapat terjalin keharmonisan. Dan sebaiknya guru terus berupaya untuk tetap menjalankan peran dan tugasnya dengan sebaik mungkin. Guru harus bisa menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar suasana mendukung untuk bekerja lebih baik dan berdampak pada meningkatnya produktivitas guru. (2) Bagi Kepala Sekolah yaitu: Kepala sekolah memiliki peranan yang besar dalam meningkatnya produktivitas guru. Sebagai kepala sekolah sebaiknya dapat memberikan kebebasan kepada guru untuk mengembangkan diri untuk peningkatan kompetensi yang dimiliki guru melalui kegiatan pelatihan. Guru juga harus diberikan kesempatan untuk dapat berpartisipasi aktif menyampaikan masukan dan saran dalam rapat-rapat kebijakan sekolah. Kepala sekolah juga harus mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan baik kepada setiap guru agar dapat tercipta lingkungan kerja yang harmonis. (3) Bagi Dinas Pendidikan yaitu: dinas pendidikan sebagai penyelenggara pendidikan sangat perlu untuk menjamin kesejahteraan tenaga pendidik. Adanya berbagai fasilitas penunjang pendidikan juga diperlukan dalam meningkatkan produktivitas guru. Perlunya bagi dinas pendidikan untuk mengadakan pelatihan yang bagi para pendidik demi terciptanya pendidik yang berkualitas yang nantinya mampu menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas pula. Dinas pendidikan juga harus mampu meningkatkan fasilitas yang sudah ada menjadi lebih baik dari sebelumnya.

DAFTAR RUJUKAN

- Anderson, Neil *et al.*, (1998). *Organizational Perspectives*. New Jersey: Prentice Hall.
- Gibson, James L. *et al.*, (2012). *Organizational Behavior, Structure, Processes Fourteenth Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Gibson, James L. *et al.*, (2012). *Organizations*. New York: McGraw-Hill, Companies.
- Griffin, Ricky W. and Gregory Moorhead. (2007). *Organizational Behavior Managing People and Organizations, Eighth Edition*. Boston: Pougpton Miffilin Company.
- Griffin, Ricky W. and Georgy Moorhead. (2009). *Organizational Behavior: Managing people and Organizational*. Mason: Cengage Learning.
- Griffin, Ricky W. and Gregory Moorhead. (2014). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Canada: South-Western Cengage Learning.
- Ivancevich, John M. Konopaske, and Matteson. (2008). *Organizational Behavior and Management*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Ivancevich, John M. (2010). *Human Resource Management Eleventh Edition*. New York: McGraw Hill.
- Locke, Edwin A. (2009). *Handbook of Principles Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Sons.
- Luthans, Fred. (2008). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Luthans, Fred. (2008). *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill.
- Mosley, Donal C., Leon C. Megginson, and Paul H. Pietri. (2005). *Supervisory Management*. South-Western: Thomson.
- Newstrom, John W. (2007). *Organizational: Human Behavior at Work Twelfth Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Newstrom, John W. (2011). *Organizational Behavior, Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill.
- Newstrom, Jhon W. and Keith. (2007). *Organization Behavior, Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill, Education.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2012). *Management*. New York: Prentice Hall.

- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2014). *Management Twelfth Edition*. United States: Pearson Education.
- Schermerhorn, John R., James G. Hunt, and Richard N. Osborn. (2002). *Organizational Behavior Seventh Edition*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Schermerhorn, John R. (2010). *Introduction to Management*. Asia: John Wiley & Son, Inc.
- Schultz, Duane dan Sydney Elle. (2006). *Psychology & Work Today Ninth Edition*. New Jersey: Pearson.
- Snell, Bateman. *Management Leading & Collaborating in a Competitive World Tenth Edition*. (2011). New York: McGraw-Hill.
- Strotp, Linda K., Gregory B. North Craft, and Margaret A. Neale. (2002). *Organizational Behavior Management Challenge Third Edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.