

PENGARUH PENGAWASAN DAN KEPERCAYAAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KEPALA SEKOLAH SD NEGERI DI KOTA BEKASI

Oleh Yudi Hermawan
Universitas Mh Tharmin

Abstract: *The objective of this research is to know the effect of emotion and job stress toward contraproductive work behavior of the teachers at State Elementary School at Bekasi District. The research was conducted using survey method with quantitative approach and path analysis technique. The population of this research is 134 teachers. Research samples selected as much as 100 teachers using simple random sampling technique. The data obtained through questionnaires and analyzed using path analysis techniques. Based on the results of data analysis in this research it is concluded: (1) the emotion have positive direct effect to contraproductive work behavior; (2) the job stress have positive direct effect to contraproductive work behavior; (3) the emotion have positive direct effect to job stress. The contraproductive work behavior can be improved through improvement of emotion and the job stress.*

Keywords: *productivity, controlling, and trust.*

A. PENDAHULUAN

Kepala sekolah harus memerankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari kinerja kepala sekolah yaitu cara kepala sekolah dalam mengerjakan tugas dan perannya. Namun kenyataan di lapangan masih banyak kepala sekolah yang tidak menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan. Masalah yang muncul dari dunia pendidikan di Kota Bekasi yaitu adanya penyimpangan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) senilai 700 juta oleh Kepala SDN Mustikajaya 01. Akibat perbuatannya kepala sekolah tersebut dicopot dari jabatan sebagai kepala sekolah. Wali Kota Bekasi, Rahmat Effendi mengaku, sudah menandatangani Surat Keputusan (SK) pencopotan jabatan dari Kepala SDN Mustikajaya 01 pada tanggal 17 September 2014 lalu. Perilaku kepala sekolah yang melakukan penyimpangan terhadap dana BOS di atas menunjukkan rendahnya produktivitas kepala sekolah.

Rendahnya produktivitas salah satunya disebabkan oleh pengawasan yang kurang. Seperti yang dikatakan Carsten (2008:71) bahwa, *“The different interests workers and owners have in the expending of work effort. One solution to this conflict—workers’ ownership and control—would give workers an interest in efficiency and productivity. Workers would self-monitor their own efforts and have an interest in also monitoring the efforts of their coworkers. This would presumably produce greater harmony and productivity without the heavy costs of bureaucratic surveillance and worker distrust.”*

Selain pengawasan, rendahnya produktivitas juga dipengaruhi oleh kepercayaan. Seperti yang dikatakan Robbins dan Judge (2011:430) bahwa, *“trust enhances productivity. The bottom-line interest of companies also appears positively influenced by trust. Employees who trust their supervisors tend to receive higher performance ratings. Mistrust focuses attention on the differences in member interest, making it difficult for people to visualize common goals. People respond by concealing information and secretly pursuing their own interests. A climate of mistrust tends to stimulate dysfunctional form of conflict and retard cooperation.”*

Pengaruh pengawasan dan kepercayaan untuk meningkatkan produktivitas dapat dilihat dari pernyataan Cassidy dan Kreitner (2004:31) yang menyatakan bahwa, *“this control brings us to the issue of trust. Most employees want to be trusted by their supervisor and indeed are trustworthy. But blind trust without proper controls is foolhardy. We also believe that most people are not going to abuse our trust if they are put in a position with a reasonable amount of review and responsibility.”* Hal ini sejalan dengan yang dikatakan Mullins (2005:859) bahwa, *“this involves both the giving of trust and the retention of control. The essence of the delegation problem lies in the trust-control*

dilemma. The dilemma is that in any one managerial situation, the sum of trust + control is always constant. The trust is the trust that the subordinate feels that the manager has in him. The control is the control that the manager has over the work of the subordinate.” Maka dari itu peneliti ingin mengkaji secara ilmiah apakah pengawasan dan kepercayaan berpengaruh terhadap produktivitas kepala sekolah.

Produktivitas

Secara teknis, produktivitas digambarkan sebagai perbandingan rasio keluaran (*output*) dengan masukan (*input*) seperti dijelaskan oleh John W. Newstrom (2007:13) yang berpendapat bahwa, *“productivity is a ratio that compares units of outputs with units of input, often against a predetermined standard, if more outputs can be produced from the sama amount of inputs, productivity is improved.”* Produktivitas adalah rasio yang membandingkan unit output dengan unit input, seringkali terhadap standar yang telah ditentukan jika output lebih dapat diproduksi dari jumlah yang sama dari input, produktivitas ditingkatkan.

Sejalan dengan pernyataan Mosley et.al (2005:439) yang mengatakan bahwa, *“productivity is measure of outputs compared to inputs. Productivity can be increased by increasing output with the same input, decreasing input and maintaining the same ouputs, or increasing output while decreasing input.”* Produktivitas adalah ukuran dari keluaran (ouput) 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.

Selanjutnya Stephen P. Robbins & Mary Coulter (2012:492) yang menjelaskan bahwa, *“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 resources into outputs.”* Produktivitas merupakan jumlah barang atau jasa yang dihasilkan dibagi dengan input yang dibutuhkan untuk menghasilkan output yang diinginkan. Dalam memproduksi barang dan jasa tersebut, setiap organisasi atau individu dalam organisasi itu ingin menghasilkan suatu barang atau jasa dengan menggunakan masukan atau input yang serendah-rendahnya.

Penjelasan lain tentang produktivitas dijelaskan oleh Robert L. Mathis (2011:9) yang mendefinisikan bahwa, *“productivity is a measure of the quantity and quality of work done, considering the cost of the resources used. Productivity can be competitive advantages because when the costs to produce goods and services are lowered by effective processes, lower price can be charged or more revenue made.”* Produktivitas adalah ukuran kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dilakukan dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Dengan demikian, dapat disintesis bahwa produktivitas adalah kuantitas dan kualitas kerja yang dihasilkan oleh seseorang dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dengan efektif dan efisien dengan indikator jumlah target yang dicapai, ketepatan menyelesaikan pekerjaan, mutu hasil pekerjaan, dan efisiensi pemanfaatan sumber daya.

Pengawasan

Menurut Laurie J. Mullins (2005:832), *“control is therefore an integral part of the process of management. Control is also often associated with the act of delegation. Control as monitoring the performance of delegated task so that the expected results are successfully achieved. However, this does not imply that control is undertaken only by the manager. The person whom the task is delegated can also often effectively identify and operate day to day control.”* Pengawasan adalah bagian integral dari proses manajemen. Pengawasan ini juga sering dikaitkan dengan tindakan delegasi. Pengawasan sebagai pemantauan kinerja tugas didelegasikan sehingga hasil yang diharapkan akan berhasil dicapai. Namun, ini tidak berarti pengawasan yang dilakukan hanya oleh manajer. Orang yang tugas didelegasikan dapat juga mengidentifikasi dengan efektif dan mengoperasikan pengawasan hari demi hari.

Donald C. Mosley (2007:374) mengatakan bahwa, *“controlling is defined as the management function that involves comparing actual performance with planned performance and taking corrective*

action, if need to ensure that objectives are achieved. Basically, control has three phases: anticipating, monitoring, and correcting.” Pengawasan adalah sebagai fungsi manajemen yang membandingkan kinerja yang dicapai dengan kinerja yang direncanakan, serta mengambil tindakan, jika diperlukan, karena pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Robert J. Mockler (2006:45) menguraikan pengertian pengawasan lebih mendetail yaitu, “*control is a systematic effort to set performance standards with planning objectives to design information feedback systems to compare actual performance with these predetermined standards to determine whether there are any deviations and to measure significance, and to take any action required to assure that all corporate resource are being used in the most effective and efficient way possible in achieving corporate objectives.*” Pengawasan adalah proses kegiatan monitoring dan penilaian untuk menyakinkan bahwa semua kegiatan organisasi terlaksana seperti yang direncanakan dan sekaligus juga merupakan kegiatan untuk mengoreksi dan memperbaiki bila ditemukan adanya penyimpangan yang akan mengganggu pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Richard L. Daft (2010:8) mendefinisikan, “*controlling is the fourth function in the management process. Controlling means monitoring employees activities, determining whether the organization is on target toward its goals, and making corrections as necessary. Managers must ensure that the organization is moving toward its goals.*” Pengawasan adalah fungsi keempat dalam proses manajemen. Pengawasan adalah memonitor aktifitas pegawai, menentukan apakah organisasi pada target menuju tujuannya, dan membuat koreksi yang diperlukan. Manajer harus memastikan bahwa organisasi bergerak menuju tujuannya.

Griffin Moorhead (2007:30) menyatakan pendapatnya tentang pengawasan bahwa, “*controlling is the process of monitoring and correcting the actions of the organization and its people to keep them headed toward their goals. A sears manager has to control costs, inventory, and so on. Again, behavioral processes and characteristics are a key part of this function. Performance evaluation, reward system, and motivation, for example, all apply to control. Control is of vital importance to all business, but it may be especially critical to smaller ones.*” Pengawasan adalah proses monitoring dan mengoreksi tindakan organisasi dan orang-orang untuk menjaga mereka menuju tujuan mereka. Seorang manajer harus dapat mengawasi biaya, persediaan, dan sebagainya. Sekali lagi, proses perilaku dan karakteristik merupakan bagian penting dari fungsi pengawasan ini. Evaluasi kinerja, sistem penghargaan, dan motivasi, misalnya, semua berlaku dalam pengawasan.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan di atas dapat disintesis pengawasan adalah tindakan yang dilakukan untuk memeriksa serta memelihara suatu program kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan indikator: memantau pelaksanaan kegiatan, menilai keberhasilan kegiatan, pemberian bimbingan, melakukan tindakan perbaikan, dan tindak lanjut pembinaan.

Kepercayaan

Stephen P. Robbins, Mary Coulter (2002:501) mendefinisikan kepercayaan bahwa, “*trust is defined as the belief in the integrity, character and ability of leader. Many of traditional control mechanisms used to monitor employees. If a work team is free to schedule its own hiring decisions, trust becomes critical. Employees have to trust managers to treat them fairly and managers have to trust employees to conscientiously fulfill their responsibilities.*” Kepercayaan didefinisikan sebagai kepercayaan pada kejujuran, karakter dan kemampuan seorang pemimpin. Banyak mekanisme pengawasan konvensional yang digunakan untuk memonitor karyawan. Jika tim kerja bebas untuk menjadwalkan keputusan sendiri, kepercayaan menjadi sangat penting. Karyawan harus percaya kepada manajer untuk memperlakukan mereka dengan adil dan manajer harus percaya pada karyawan untuk sungguh-sungguh memenuhi tanggung jawab mereka.

Colquitt dan LePine (2009:219) mengatakan, “*trust is defined as the willingness to be vulnerable to a trustee based on positive expectations about the trustee’s actions and intentions.*” Kepercayaan didefinisikan sebagai kesungguhan untuk berpikir positif terhadap amanah didasarkan pada harapan positif akan tindakan dan niat yang dilakukan. Kemudian menurut Kreitner dan Kinicki, “*trust is defined as reciprocal faith in others intentions and behavior.*” Kepercayaan merupakan interaksi dua arah sebagai keyakinan timbal balik dalam tabiat dan perilaku orang lain. Berarti kepercayaan merupakan saling meyakini atas sikap dan perilaku satu orang dengan orang lain.

Suzanne (2009:33) mengatakan bahwa, “*trust is a multifaceted concept the captures one’s faith or belief in the integrity or reability of another person or thing. “Simply put, trust means confidence.*

When you trust people, you have confidence in them in their integrity and in their abilities.” Kepercayaan adalah sebuah konsep beragam yang menangkap iman seseorang atau kepercayaan pada integritas dari orang lain. Sederhananya, kepercayaan berarti keyakinan. Ketika anda mempercayai orang lain, anda memiliki tingkat kepercayaan pada mereka dalam integritas mereka dan dalam kemampuan mereka.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah diuraikan, maka dapat disintesis bahwa kepercayaan adalah keyakinan seseorang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya secara maksimal sesuai dengan harapan dengan indikator: tidak mengingkari, bersikap jujur, supel dan ramah, konsisten dalam berkata, dan dapat diandalkan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Dasar Negeri di kota Bekasi dengan unit analisis para kepala sekolah di wilayah Kecamatan Mustika Jaya, Kecamatan Bekasi Timur, dan Kecamatan Rawa Lumbu. Adapun target waktu pelaksanaan penelitian ini direncanakan selama 2 (dua) bulan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan bentuk kausal. Populasi target yang telah ditetapkan dalam penelitian ini adalah kepala SD Negeri di Kota Bekasi. Populasi terjangkau penelitian ini adalah kepala SD Negeri Kota Bekasi yang berada di wilayah Kecamatan Mustika Jaya, Kecamatan Bekasi Timur, dan Kecamatan Rawa Lumbu yang seluruhnya berjumlah 134 kepala sekolah yang diambil berdasarkan teknik *Simple Random Sampling*. Data yang dikumpulkan dalam penelitian diaring melalui kuesioner yang berupa skala penilaian (*rating scale*) dengan sebaran skor antara 1 sampai dengan 5.

Setelah dilakukan analisis deskriptif dilanjutkan dengan uji persyaratan analisis berupa uji normalitas, uji linearitas data dan keberartian regresi, dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Pengawasan terhadap Produktivitas

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap produktivitas. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien korelasi 0,531 dan koefisien jalur 0,354. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan dapat meningkatkan produktivitas kepala sekolah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Richard L. Daft (2010:5) yang menyatakan, *“illustrates the process of how managers use resources to attain organizations goal through the functions of planning, organizing, leading, and controlling. Although some management theorists identify additional management functions, such as staffing, communicating, or decision making, those additional functions will be discussed as subsets of the four primary functions”*. Gambaran mengenai proses bagaimana manajer menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengawasan. Meskipun beberapa teori manajemen mengidentifikasi fungsi tambahan manajemen, seperti staf, berkomunikasi, atau pengambilan keputusan, fungsi-fungsi tambahan akan dibahas sebagai bagian dari empat fungsi utama. Pengawasan dalam hal ini dapat meningkatkan kinerja, produktivitas, efisiensi, dan efektifitas dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Carsten (2008:71), *“the different interests workers and owners have in the expending of work effort. One solution to this conflict—workers’ ownership and control—would give workers an interest in efficiency and productivity. Workers would self-monitor their own efforts and have an interest in also monitoring the efforts of their coworkers. This would presumably produce greater harmony and productivity without the heavy costs of bureaucratic surveillance and worker distrust”*. Perbedaan minat pekerja dan pemilik memiliki keluaran usaha kerja. Salah satu solusi dalam masalah ini – kepemilikan pekerja dan pengawasan – akan memberikan pekerja suatu minat dalam efisiensi dan produktivitas. Pekerja akan memonitor diri mereka sendiri usaha kerja mereka dan memiliki suatu ketertarikan juga dalam memonitor usaha asisten kerja mereka. Hal ini agaknya akan menghasilkan harmoni yang lebih besar dan produktivitas tanpa biaya besar dalam pengawasan birokrasi dan ketidakpercayaan pekerja.

Merujuk dari teori tersebut dengan demikian terdapat pengaruh langsung positif pengawasan terhadap produktivitas kepala sekolah. Dengan kata lain semakin tinggi pengawasan maka semakin meningkat produktivitas kepala sekolah.

Pengaruh Kepercayaan terhadap Produktivitas

Hasil penelitan ini menunjukkan bahwa kepercayaan memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap produktivitas. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien korelasi 0,579 dan koefisien jalur 0,435. Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan dapat meningkatkan produktivitas kepala sekolah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Stephen P. Robbins (2011:430), "*trust enhances productivity. The bottom-line interest of companies also appears positively influenced by trust. Employees who trust their supervisors tend to receive higher performance ratings. Mistrust focuses attention on the differences in member interest, making it difficult for people to visualize common goals. People respond by concealing information and secretly pursuing their own interests. A climate of mistrust tends to stimulate dysfunctional form of conflict and retard cooperation*". Kepercayaan meningkatkan produktivitas. Secara garis besar kenaikan perusahaan secara positif dipengaruhi oleh kepercayaan. Karyawan yang percaya kepada supervisor, mereka cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi. Ketidakpercayaan memfokuskan perhatian pada perbedaan kepentingan anggota, sehingga sulit bagi orang untuk mewujudkan tujuan bersama. Orang-orang merespon dengan menyembunyikan informasi dan diam-diam mengejar kepentingan mereka sendiri. Sebuah iklim ketidakpercayaan cenderung menimbulkan berbagai macam bentuk disfungsi, konflik dan menghambat kerjasama.

Merujuk dari teori tersebut dengan demikian terdapat pengaruh langsung positif kepercayaan terhadap produktivitas kepala sekolah. Dengan kata lain semakin tinggi kepercayaan maka semakin meningkat produktivitas kepala sekolah.

Pengaruh Pengawasan terhadap Kepercayaan

Hasil penelitan ini menunjukkan bahwa pengawasan memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap kepercayaan. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien korelasi 0,406 dan koefisien jalur 0,406. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan dapat meningkatkan kepercayaan kepala sekolah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Stephen P. Robbins (2002:536), "*trust is defined as the belief in the integrity, character and ability of leader. Many of traditional control mechanisms used to monitor employees. If a work team is free to schedule its own hiring decisions, trust becomes critical. Employees have to trust managers to treat them fairly and managers have to trust employees to conscientiously fulfill their responsibility.*" Kepercayaan didefinisikan sebagai kepercayaan pada kejujuran karakter dan kemampuan seorang pemimpin. Banyak mekanisme pengawasan konvensional yang digunakan untuk memonitor karyawan. Jika tim kerja bebas untuk menjadwalkan keputusan sendiri, kepercayaan menjadi sangat penting. Karyawan harus percaya kepada manajer untuk memperlakukan mereka dengan adil dan manajer harus percaya pada karyawan untuk sungguh-sungguh memenuhi tanggung jawab mereka.

Menurut pendapat Frederique Six (2004:19), "*the ways in which people are controlled is important to the dynamics of trust building. The relational signal in a controlling action is decisive in determining whether control leads to distrust or trust*". Cara-cara dimana orang dikendalikan penting untuk dinamika membangun kepercayaan. Sinyal relasional dalam tindakan pengendalian yang menentukan dalam menentukan apakah pengawasan menyebabkan ketidakpercayaan atau kepercayaan.

Merujuk dari teori tersebut dengan demikian terdapat pengaruh langsung positif pengawasan terhadap kepercayaan kepala sekolah. Dengan kata lain semakin tinggi pengawasan maka semakin meningkat tingkat kepercayaan kepala sekolah.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil perhitungan data penelitian dan hasil analisis data yang telah diuraikan, maka dapat di peroleh beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) pengawasan berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kepala sekolah. Artinya peningkatan pengawasan mengakibatkan peningkatan

produktivitas Kepala SD Negeri di Kota Bekasi; (2) kepercayaan berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas. Artinya peningkatan kepercayaan mengakibatkan peningkatan produktivitas Kepala SD Negeri di Kota Bekasi; (3) pengawasan berpengaruh langsung positif terhadap kepercayaan. Artinya peningkatan pengawasan mengakibatkan peningkatan kepercayaan Kepala SD Negeri di Kota Bekasi.

Saran-saran untuk kepala sekolah terkait dengan pengawasan agar meningkatkan produktivitas dengan cara-cara sebagai berikut: (1) memantau pelaksanaan kegiatan yang dilakukan kepala sekolah, (2) menilai keberhasilan kegiatan sekolah, (3) pemberian bimbingan kepada kepala sekolah, (4) melakukan tindakan perbaikan, dan (5) tindak lanjut pembinaan. Kedua, saran untuk kepala sekolah terkait dengan kepercayaan agar dapat meningkatkan produktivitas. Kepala sekolah hendaknya (1) tidak mengingkari aturan yang sudah ditetapkan, (2) bersikap jujur antar sesama, (3) supel dan ramah terhadap warga sekolah, (4) konsisten dalam berkata dan (5) dapat diandalkan.

DAFTAR RUJUKAN

- Cassidy, Carlene dan Robert Kreitner. *Supervisor Setting People up for Success*. Canada: South-Western Cengage Learning. 2009.
- Cokins, Gary. *Performance Management*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc., 2009.
- Daft, Richard L. *New Era Management*. Canada: Shout Western Cengane Learning, 2010.
- De Jananasz , Suzanne C.. Karen O. Dowd. Beth Z. Schneider, *Interpersonal Skills in Organizations* (New York: McGraw-Hill, 2009), h. 33.
- George, Jennifer M. dan Gareth R. Jones. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, 2012.
- Gibson, et all. *Organizatons Behavior Structure Processes*. New York: McGraw-Hill, 2006.
- Huges, Richard L., Robert C. Cinett, Gordon J. Curphy. *Leadership Enchancing the Lessons of Experience*. New York: McGraw Hill, 2009.
- Kinicki, dan Kreitner. *Organizational Behavior Ninth Edition*. New York: McGraw Hill, 2010.
- LePine, Colquitt. *Organizational Behavior*. New York: Mc Graw- Hill International Edition, 2009.
- Lussier, Achua. *Effective Leadership*. Canada: South-Westrn Cengage Learning, 2010.
- Mathis, Robert L. & Jaskson, John H. *Human Resources Management*. South-Western: Cengage Learning, 2011.
- Mockler, Robert J. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentic-Hall, 2006.
- Molenda, Michael. "Instructional technology must contribute to productivity." (published online: 28 February 2009 Springer Science+Business Media, LLC 2009, h.1
- Moorhead, Griffin. *Organizational Behavior Managing People and Organizations*. New York: Houghton Mifflin Company, 2007.
- Mosley, Donald C. *Supervisory Management*. New York: Thomson, 2007.
- Mosley, Leon C. Megginson, Leon C., H. Pietri Paul. *Supervisory Management*. South Western: Thomson, 2005.
- Mullins, Laurie J. *Management and Organizational Behavior Seventh Edition*. England: Prentice Hall, 2005.
- Newstroom, John W. *Oganizational Human Behavior at Work Twelfth Edition*. New York: McGraw-Hill, 2007.
- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary. *Management Eleventh Edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2012.
- Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. *Organizational Behavior Fiourteen Edition*. New Jersey: Pearson Education Inc., publishing as Prentice Hall, 2013.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. *International Edition Management*. New Jersey: Practice Hall, 2002.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall, 2011.
- Robert Konopaske, John M. Ivancevich and T. Matteson. *Organizational Behavior and Management*. New York: McGraw-Hill Companies, 2008.
- Schermerhorn, John. R. *Introduction to Management*. Asia: John Wiley & Son, Inc., 2010.
- Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju, 2009.

Six, Frederique. *Trust and Trouble*. Kenia: Jambo Mambo, 2004.