**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN EFEKTIFITAS KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI GUGUS I TAMAN KANAK-KANAK KECAMATAN SUMBERASIH KABUPATEN PROBOLINGGO**

Sunsaeni

Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Program Pasca Sarjana,

Universitas Kanjuruhan Malang

[pasca\_ips@unikama.ac.id](mailto:pasca_ips@unikama.ac.id)

**ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan efektifitas komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru di Gugus I Taman Kanak-Kanak Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggobaik parsial maupun secara bersama-sama. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah survey korelasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun secara bersama-sama gaya kepemimpinan dan efektifitas komunikasi kepala sekolah mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja guru di Gugus I Taman Kanak-Kanak Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo. Hal ini berarti kinerja guru dapat ditingkatkan melalui perbaikan komunikasi yang terbuka dan berpihak kepada guru serta melalui gaya kepemimpinan yang baik sesuai dengan konteks lingkungan organisasi sekolah.*

***Kata kunci****: gaya kepemimpinan, efektifitas komunikasi, kinerja guru*

**PENDAHULUAN**

Berbicara tentang aspek kepemimpinan kepala sekolah, isu yang paling penting       untuk ditampilkan adalah efektivitas dari kepemimpinan itu.  Beberapa teori dan hasil  studi mengungkapkan bahwa efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh banyak hal, namun secara lebih terfokus *Florida Council on Education Management* (FCEM) berhasil mengidentifikasi sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh sekolah yang masuk kategori dengan kinerja tinggi, empat di antaranya adalah: komitmen terhadap misi yang ingin dicapai, orientasi pro aktif, kepekaan antarpribadi dan motivasi berprestasi.  (Drake, 1986: 33 – 34).

Berdasarkan pengamatan awal yang telah penulis lakukan pada guru-guru yang ada di wilayah kerja Cabang Dinas Pendidikan Nasional Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo bahwa selama ini banyak kepala sekolah selaku pimpinan seringkali melakukan gaya kepemimpinan yang kurang memberikan kinerja dan motivasi kerja kepada bawahan. Hal ini terlihat dari sering tertundanya beberapa pekerjaan/tugas yang harus diselesaikan tepat pada waktunya. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang kurang menggugah semangat kerja karyawan akan mengakibatkan kinerja kerja bawahan rendah. Sehingga dengan adanya kondisi semacam ini akan berakibat terhadap rasa enggan bawahan untuk menyelesaikan setiap tugas yang diembannya.

Berdasarkan pemikiran diatas, pada sisi lain dapat dipahami bahwa kinerja kerja karyawan dalam sebuah organisasi pemerintahan erat pengaruhnya dengan bagaimana tipe, dan gaya kepemimpinan tertinggi disebuah organisasi itu berada. Banyak hasil penelitian ilmiah yang merekomendasikan perlunya menciptakan kinerja kerja para karyawan agar produktivitas kerja dapat makasimal dalam mencapai tujuan organisasi.Kenyataan ini sesuai dengan kondisi saat sekarang di sekolah-sekolah dasar yang ada di wilayah Cabang Dinas Pendidikan yang pada umumnya sangat kelihatan bahwa kinerja kerja guru belum didapatkan secara maksimal.

Ini terlihat dari sikap dalam menerima dan menyelesaikan pekerjaan yang kurang semangat. Hal ini terjadi karena gaya kepemimpinan kepala sekolah yang kurang memberi kesempatan untuk terciptanya komunikasi dua arah yang dapat menampung saran atau ide dari staf.

Dari uraian tersebut maka ada tiga masalah yang sering muncul dalam mekanisme kinerja sebuah organisasi yakni variabel “gaya kepemimpinan, kemampuan komunikasi antarpribadi dan kinerja kerja.” Untuk mampu menciptakan kinerja kerja para guru, agar produktivitas kerja dalam mencapai tujuan organisasi dapat dicapai, terletak pada bagaimana gaya kepemimpinannya. Mengingat keberhasilan kepemimpinan itu ditentukan oleh faktor pribadi pemimpin itu sendiri, orang yang dipimpinnya dan situasi lingkungan dimana kepemimpinan dijalankan (Fuad, 2000: 21)

Berdasarkan uraian di atas maka masalah dalam penelitian inu dalah apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan efektifitas komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru di Gugus I Taman Kanak-Kanak Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggobaik parsial maupun secara bersama-sama?

Bertolak dari permasalahan dan tinjauan teoristik yang telah dipaparkan dapat dituangkan kerangka pemikiran / model konseptual.

Dari model yang telah dibuat pada penelitiian ini bahwa kinerja guru akan maksimal apabila kepala sekolah mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang kolaboratif dibarengi dengan komunikasi yang efeltif dan sesuai dengan keadaan yang dibutuhkan oleh guru untuk melakukan proses pengelolaan sekolah.

Dari uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: 1) Diduga ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Gugus I Taman Kanak-Kanak Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo. 2) Diduga ada pengaruh efektifitas komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru di Gugus I Taman Kanak-Kanak Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo. 3) Diduga ada pengaruh secara bersama-sama gaya kepemimpinan dan efektifitas komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru di Gugus I Taman Kanak-Kanak Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo.

**METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan teknik korelasional.Variabel penelitian meliputi dua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X1), dan efektifitas komunikasi kepala sekolah (X2), sedang variabel terikat adalah kinerja kerja guru (Y).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Taman Kanak Kanak yang ada di Gugus I Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo yang berjumlah 31 orang dan penulis menetapkan sampel penelitian dengan teknik sampel jenuh, yakni semua populasi dijadikan sampel yang kemudian disebut dengan responden. Dan untuk menumpulkan data dari responden yang ada digunakan angket/kuesioner dan dokumentasi.

Berdasarkan teori dan masalah yang dipecahkan, variabel-variabel penelitian ini dan diklasifikasikan sebagai berikut 1) Variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, yang meliputi gaya kepemimpinan otoriter, Gaya kepemimpinan demokratis, danGaya kepemimpinan bebas. 2) Variabel kemampuan efektifitas komunikasi**,** adalah upaya untuk meniadakan kesenjangan sehingga pihak-pihak yang dilibatkan dalam proses komunikasi itu menjadi saling dekat satu dengan yang lainnya.  Hubungan dalam komunikasi terdiri atas tiga faktor yaitu saling percaya, sikap suportif, dan sikap terbuka.  Selain itu, konsep diri yang meliputi persepsi pribadi, self image,dan self esteem, menyusul rasa empati, dan simpati merupakan pula faktor yang cukup menonjol dalam komunikasi antarpribadi. 3) Variabel kinerja kerja guru, Yang merupakan sikap kerja guru yang perlu diciptakan di sekolah agar guru dapat bekerja dengan moral yang tinggi, disiplin, semangat, berdedikasi dan menghayati profesinya. Guru-guru yang merasa puas terhadap lembaganya akan berdampak kepada kelancaran kegiatan belajar mengajar di sekolah dan peningkatan kualitas pelayanan kepada para pelajar.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Pengujian Hipotesis**

Hasil pengujian persyaratan analisis tersebut menunjukkan bahwa skor setiap variable penelitian telah memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian statistik lebih lanjut, yaitu pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian bertujuan untuk menguji tiga hipotesis yang telah dirumuskan yaitu : (1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan efektifitas komunikasi terhadap kinerja; (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama gaya kepemimpinan kepala sekolah dan efektifitas komunikasi terhadap kinerja guru.

Untuk menguji hipotesis di atas, peneliti menggunakan jasa komputer program SPSS 16.0, yang menghasilkan data sebagai berikut:

Hipotesis pertama berbunyi ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hasil analisis data dengan uji-t diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,437 dengan signifikan 0,002. Angka 0,002 ini lebih kecil dari alpha sebesar 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan pengaruh variabel X1 terhadap variabel Y sangat positif dan signifikan. (Hasil analisis dapat dilihat pada tabel 4.3).

Hipotesis kedua berbunyi ada pengaruh yang positif dan signifikan efektifitas komunikasi terhadap kinerja guru. Hasil analisis data dengan uji-t diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,755 dengan signifikan 0,004. Angka 0,004 ini lebih kecil dari alpha sebesar 0,05 Dengan demikian dapat dikatakan pengaruh variabel X2 terhadap variabel Y sangat positif dan signifikan. (Hasil analisis dapat dilihat pada tabel 4.3).

Baik hipotesis pertama maupun hipotesis kedua sama-sama memiliki korelasi yang tinggi sepeti dinyatakan oleh Guilford. < 0,20 korelasi sedikit 0,20 - 0,40 korelasi sedang 0,40 - 0,70 korelasi tinggi 0,70 - 0,90 korelasi tinggi 0,90 - 1,00 korelasi sangat tinggi

Hipotesis ketiga berbunyi ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan efektifitas komunikasi terhadap kinerja guru. Hasil analisis regresi ganda menunjukkan bahwa dari dua uji hipotesis di atas diperoleh gambaran bahwa kedua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dan efektifitas komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai-nilai yang diperoleh seperti pada tabel di bawah ini.

Nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,734 yang berarti bahwa variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1), efektifitas komunikasi (X2) mampu menjelaskan variabel terikat kinerja guru (Y) sebesar 73,4 % sedangkan sisanya sebesar 26,6 % dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Dari hal tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas dengan variabel terikat mempunyai pengaruh yang kuat.

**Interpretasi dan Pembahasan Hasil Penelitian**

Guru sebagai tenaga kependidikan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang akan menghasilkan tamatan yang diharapkan. Guru merupakan sumber daya manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan pendidikan. Untuk itu dalam menunjang kegiatan guru diperlukan iklim sekolah yang kondusif dan hubungan yang baik antar unsur-unsur yang ada di sekolah antara lain kepala sekolah, guru, tenaga administrasi dan siswa. Serta hubungan baik antar unsur-unsur yang ada di sekolah dengan orang tua murid/masyarakat.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal bertujuan membentuk manusia yang berkepribadian, dalam mengembangkan intelektual peserta didik dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Kepala sekolah sebagai pemimpin perannya sangat penting untuk membantu guru dan karyawan. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan seorang kepala sekolah harus mampu meningkatkan kinerja para guru atau bawahannya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, sebagai pemimpin begitu juga sebagai kepala sekolah Kepala sekolah harus mampu memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugasnya secara efektif sehingga kinerja mereka akan lebih baik. Sebagai pemimpin yang mempunyai pengaruh, ia berusaha agar nasihat, saran dan jika perlu perintah nya di ikuti oleh guru-guru. Dengan demikian ia dapat mengadakan perubahan-perubahan dalam cara berfikir, sikap, tingkah laku yang dipimpinnya. Dengan kelebihan yang dimilikinya yaitu kelebihan pengetahuan dan pengalaman, ia membantu guru-guru berkembang menjadi guru yang profesional.

Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui berbagai kegiatan seperti kegiatan kepemimpinan atau manajemen dan kepemimpinan yang sangat tergantung pada kemampuannya. Sehubungan dengan itu, kepala sekolah sebagai supervisor berfungsi untuk mengawasi, membangun, mengkoreksi dan mencari inisiatif terhadap jalannya seluruh kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di lingkungan sekolah. Disamping itu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi *(human relationship)* yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personal, agar secara serempak bergerak kearah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efisien dan efektif. Oleh karena itu, segala penyelenggaraan pendidikan akan mengarah kepada usaha meningkatkan mutu pendidikan yang sangat dipengaruhi oleh guru dalam melaksanakan tugasnya secara operasional.

Kinerja guru tidak terlepas dari peran seorang Kepala Sekolah sebagai pimpinan yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain , kepala sekolah berperan aktif menyelesaikan persoalan – persoalan yang timbul dari bawahannya dan itu sekaligus tantangan yang harus dihadapi oleh seorang pimpinan karena itu kepala sekolah senantiasa menghadapi dan mengerahkan semua kekuatannya untuk memecahkan persoalan pada bawahannya, akan tetapi upaya yang dilakukan seorang kepala sekolah tidak semudah yang kita pikirkan kepala sekolah terkendala oleh banyak hal seperti sikap bawahan / guru dalam menafsirkan perintah yang diberikan oleh pimpinan dalam hal ini kepala sekolah, sering kita menemukan adakalanya terjadi kontradiksi kemauan antara pimpinan dan bawahan , antara guru dan kepala sekolah, apa yang diinginkan kepala sekolah tidak dapat ditangkap  atau diterima oleh guru sehingga menimbulkan prasangka.

Pimpinan yang baik dalam menjalankan kepemimpinannya merupakan point di mana organisasi ingin meningkatkan dan mengembangkan knowledge dan ability individu. Sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa datang. Menyadari berbagai hal tersebut dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional pada umumnya khususnya pencapaian tujuan pendidikan di Kota Kendari sesuai dengan Visi Misi Kota Kendari sebagai kota yang sehat, cerdas dan ihksan maka perlu dikaji peran seorang kepala sekolah sebagai pemimpin dikelolanya.

Tanpa seorang pemimpin sesuatu organisasi tak lain merupakan campur aduk manusia dan peralatan dalam suatu tempat, kepemimpinan merupakan kecakapan untuk mengendalikan, mengatur orang - orang agar berperan sesuai fungsinya masing - masing, kepemimpinan dapat menjadi penyemangat, menjadi motivasi kumpulan orang tadi dalam beraktivitas

Gaya kepemimpinan mempunyai tiga pola dasar yaitu mementingkan tugas, mementingkan hubungan kerja sama dan mementingkan hasil yang dicapai seperti yang dikemukakan oleh Rivai bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola prilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang menandai perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan sifat, sikap yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Jika fungsi komunikasi di atas dapat berjalan dengan baik maka kinerja sekolah akan lebih optimal sehingga tujuan sekolah akan lebih cepat tercapai.Untuk mengefektifkan semua fungsi komunikasi ini maka sebaiknya seorang kepala sekolah membuka komunikasi yang bersifat terbuka.Komunikasi yang bersifat terbuka akan memperlancar proses penyampaian pesan baik dari atasan maupun dari bawahan.

**SIMPULAN**

Temuan yang diperoleh dalam kajian penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan efektifitas komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru Gugus I Taman Kanak-Kanak Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggoadalah 1) ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Gugus I Taman Kanak-Kanak Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo. Hasil analisis data dengan uji-t diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,437 dengan signifikan 0,002. Angka 0,002 ini lebih kecil dari alpha sebesar 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan pengaruh variabel X1 terhadap variabel Y sangat positif dan signifikan. 2) ada pengaruh yang positif dan signifikan efektifitas komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru Gugus I Taman Kanak-Kanak Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo. Hasil analisis data dengan uji-t diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,755 dengan signifikan 0,004. Angka 0,004 ini lebih kecil dari alpha sebesar 0,05 Dengan demikian dapat dikatakan pengaruh variabel X2 terhadap variabel Y sangat positif dan signifikan. 3) ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan efektifitas komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru Gugus I Taman Kanak-Kanak Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo. Hasil analisis regresi ganda menunjukkan bahwa dari dua uji hipotesis di atas diperoleh gambaran bahwa kedua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan efektifitas komunikasi kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,734 yang berarti bahwa variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1) efektifitas komunikasi kepala sekolah (X2), mampu menjelaskan variabel terikat kinerja guru (Y) sebesar 73,4 % sedangkan sisanya sebesar 26,6 % dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Dari hal tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas dengan variabel terikat mempunyai pengaruh yang kuat.

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat dikatakan bahwa kinerja guru dapat berdampak kepada peningkatan iklim organisasi dan tercapainya tujuan organisasi dan akan tercipta kepuasan pada diri guru tersebuut. Dimana guru yang puas dalam bekerja akan berusaha untuk bekerja sebaik-baiknya menjalankan pekerjaannya. Selanjutnya komunikasi yang efektif dapat diterapkan oleh semua warga sekolah, terutama kepala sekolah melalui upaya keterbukaan, demokrasi dalam organisasi dan saling menghargai diantara warga sekolah.

**DAFTAR PUSTAKA**

Abi Sujak. *Kepemimpinan Manajer*. Jakarta: Rajawali Pers, 2000

Arni Muhammad. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara, 2001

Beck, Robert C. *Motivation*. Sec. Edition, New Jersey: Prentice Hall, 1998

Brophy, Jere, R. *Educational Psychologi*. New York: Longman, 1998

Davis, Keith dan John W. Nestrom. *Perilaku Organisasi*. Jilid I, Edisi 7, Jakarta : Erlangga,2000

Dedi Supriadi. *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1998

Fraser T.M. *Human Stress, Work and Satisfaction*. terjemahan Ny. L Mulyana,Jakarta: Pustaka Binaman Presindo, 1993

Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donelly, Jr. *Organizations: Behaviour*, *Structure, Processes*. Homewood, III: Richard D. Irwin, 1991

H.A.R, Tilaar. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21*. Magelang: Tera Indonesia, 1999

Hasibuan, S.P. Melayu. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Gunung Agung,1996

\_\_\_\_\_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2001

Hersey, Paul, Keneth H. Blanchard, Dewey E. Johnson. *Management of Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice Hall, 1996

Hoy, Wayne K. dan Cicil G. Miske. *Educational Administration*. New York: Rondo House,1982

Indra Djati Sidi. *Pendidikan dan Peran Guru Dalam Era Globalisasi*. Dalam majalah Komunika No. 25 /tahun VIII/2000

Kreitner, Robert dan Angelo, Kinicki. *Perilaku Organisasi*. Penerjemah Erly Suandy, Jakarta: Salemba Empat,2003

Mathis, Robert L, and John H. Jackson. *Human Resource Management* , New York South-Western College Publishing 2000

McClelland, David C. et al. *The Achievement Motive*. New York: Irvington, Publisher, 1999

Moekijat. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung: Alumni, 1989

Osborn, Hunt, Schermerhon. *Managing Organization*, Behaviour. New York: Sec Ed Jhon Welly& sons, 1998

Pareek, Udai. *Perilaku Organisasi* . Jakarta: Karya Unipress, 1999

Robbins, Stephen. *Organizational Behaviour*: Concepts, Controversies, Apllications. New Jersey : Prentice Hall, Inc., 1999

Rois Arifin dkk. *Perilaku Organisasi*. Malang: Bayu Media, 2003

Riduwan. *Dasar-Dasar Statistik*. Bandung:Alfabeta, 2002

Steers, Richard, M. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga, 2000

Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta, 2000

Wayne, Pace, R. and Don. F. Faules. *Komunikasi Organisasi*. Editor Deddy Mulyana, Bandung: Remaja Rosadakarya, 2000

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998

Wexley, Kenneth N, dan Gary A. Yukl. *Organizational Behaviour and Personnel Psychology*. Penerjemah Muh. Shobaruddin, Jakarta : Rineka Cipta, 2002

Winardi. *Organisasi Perkantoran Modern*. Bandung: Alumni, 2001