

PERJALANAN PERILAKU ORGANISASI: Suatu Tinjauan Perspektif Sejarah

Cokorda Gede Putra Yudistira dan I Ketut Santra
Staf Pengajar Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali
Email: deyudistira@yahoo.co.id. Hp.08123615027

ABSTRACT. *The erection of the Pyramids in Egypt, the Great Wall in China, the Taj Mahal India including Borobudur can not be separated from the countless people who worked day and night in a very long and tiring. We need a flashback of how individuals, groups and organizations behave from ancient times to the organization and postmodern society today. With a historical perspective one can explain phenomena now well and based on theory and previous evidences. The purpose of this paper is intended for, first to understand the major trends that make individuals, groups and organizations behave in a certain way expected. Second is about how, methods, concepts that appear in encouraging individuals, groups and organizations behave from each era through a historical overview. The conclusions of this paper are: the ways humans behave and behavioral organization have been studied since the time of Plato, it has been research topics and seminars research in the field of behavioral research organization. Efforts attempted to understand the behavioral organization can be done by understanding the historical review, studying that has ever been done by the figures of his time. Each figure proposed the idea in response to the situation of his time. Choosing and strengthening the suitable one that are by sorting out and storing the undesired ones.*

KEYWORDS: *Historical perspective, behavioral organization, postmodern.*

PENDAHULUAN

Patut bersyukur bahwa kita diberi kesempatan untuk menyaksikan berbagai warisan fenomenal yang ada di dunia, sebutlah Piramid di Mesir, Tembok besar China, Taj-Mahal India dan masih banyak lagi termasuk pula Borobudur yang diwariskan para pendahulu kepada umat manusia. Tentu saja kita tidak hanya mengagumi mahakarya ini sebagai ekspresi kita, terkadang pertanyaan lugu muncul bagaimana caranya orang terdahulu mengerjakan semua itu, mencari orang yang terampil dan ahli mengerjakan, menggerakkan semua orang agar bekerja, mendatangkan material dan masih banyak pertanyaan lainnya. Semua pencapaian tersebut tidak terlepas dari orang-orang yang tidak terhitung banyaknya bekerja siang malam dalam waktu yang sangat panjang dan melelahkan.

Ratusan pertanyaan yang mungkin muncul untuk mewakili kekaguman kita terhadap mahakarya yang telah menjadi “*landmark*”, bisa kita ringkas menjadi; “Bagaimana mereka mengorganisir; orang-orang, bahan atau material, alat dan teknologi dan sumber dayalainnya” serta “Bagaimana perilaku mereka, apa yang menggerakkan mereka dan bagaimana mereka melakukan pengawasan dan pengendalian mutu sehingga karya karyanya tidak tertandingi. Wertheim (2008), berpendapat bahwa yang jelas nampak adalah keterlibatan

banyak orang di dalam usaha mencapai suatu tujuan pasti membutuhkan perintah, koordinasi, evaluasi, pengambilan keputusan, motivasi, penghargaan, hukuman dan sebagainya.

Dalam menjawab pertanyaan di atas, salah satu jalan untuk mendekati adalah dengan cara memahami bagaimana caranya orang pada jaman dulu menggerakkan sejumlah besar orang, memotivasinya agar mau mencapai apa yang diinginkan, menghargai yang patuh dan berprestasi, membina yang tidak berprestasi. Bila jalan ini yang dipakai minimal kita harus kilas balik mengenai bagaimana individu, kelompok dan organisasi berperilaku dari jaman dulu hingga organisasi dan masyarakat *postmodern* sekarang ini. Lawrence (1984), berpendapat bahwa tinjauan sejarah dalam upaya kilas balik bukanlah penelitian sejarah yang hanya ingin mengetahui kekunoan suatu situs atau kebudayaan, tetapi lebih pada penekanan, mempertajam pandangan dan visi kita dalam konteks masalah kekinian atas dasar bukti-bukti dan artefak dari peninggalan sejarah. Dengan perspektif sejarah seseorang dapat menjelaskan fenomena sekarang dengan baik dan berdasar teori dan bukti-bukti terdahulu. Jika memungkinkan untuk memperbaiki yang masih lemah untuk menguatkan teori-teori yang sudah ada.

Sejalan dengan uraian yang dipaparkan pada latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam tulisan ini, dibatasi pada dua hal yaitu bagaimana individu, kelompok dan organisasi berperilaku pada masing-masing zamannya; dan bagaimana mengetahui cara dan faktor yang mendorong individu, kelompok dan organisasi mencapai tujuan masing-masing dan mengetahui tokoh-tokoh yang mengenalkan cara-cara tersebut?

Berdasarkan latar belakang, perumusan dan batasan masalah yang telah disajikan tersebut, maka tulisan ini dimaksudkan untuk memahami kecenderungan utama yang membuat individu, kelompok dan organisasi berperilaku tertentu yang diinginkan; dan mengetahui cara, metode, konsep yang dimunculkan dalam mendorong individu, kelompok dan organisasi berperilaku dari masing-masing jaman melalui tinjauan sejarah.

METODE PENELITIAN

Sebagaimana pendapat Lawrence (1984) di atas bahwa tinjauan sejarah dalam upaya kilas balik bukanlah penelitian sejarah yang meneliti kekunoan suatu situs atau kebudayaan. Dengan demikian metode yang digunakan dalam pembahasan evolusi perilaku keorganisasian menggunakan kajian literatur (*literature review*) melalui pendalaman kepustakaan yang relevan.

PEMBAHASAN

Bila mana sejumlah orang (individu) berinteraksi dalam organisasi tentu banyak faktor yang bisa memengaruhi dan berperan (Lewin, 2002; Wertheim, 2008; 2004). Menghasilkan mahakarya seperti peninggalan sejarah yang telah disebut di depan, dugaan keterlibatan banyak orang dalam proyek mahakarya tersebut tentu mempunyai kemungkinan benar yang tinggi. Proyek rehabilitasi dan renovasi Borobudur misalnya, banyak menggunakan alat dan teknologi untuk mengangkat batu andesit yang sangat berat. Bagaimana pendahulu (leluhur) kita melakukannya dulu, yang belum bisa kita temukan catatan teknologi yang digunakan. Terlepas dari sederhana atau canggihnya teknologi yang digunakan karena teknologi adalah derivasi dari metode dan cara yang efektif dan efisien ditambah kesulitan dalam menemukan sumber acuan, maka kita melihat sisi lain dari proyek atau aktivitas besar yang pernah terjadi di muka bumi ini. Sisi yang dimaksud adalah bidang kegiatan yang bisa mengumpulkan banyak orang, memobilisasi mereka, bahan dan peralatan agar bisa mencapai yang diinginkan (*goals*). Kegiatan memobilisasi orang, alat, bahan dan sumber daya (Penrose, 1959) lainnya tentunya membutuhkan kemampuan memahami bagaimana perilaku dari sumber daya tersebut terutama perilaku manusia (*human behavior*).

Memahami perilaku manusia dalam pekerjaan merupakan akar dari perilaku keorganisasian yang lebih dahulu telah dipelajari dalam manajemen dengan pendekatan keprilakuan (*behavioral approach to management*). Dubrin (2007) berpendapat bahwa sejarah perilaku organisasi berakar pada manajemen dengan pendekatan keprilakuan. Sebagai usaha untuk memahami perilaku keorganisasian dengan lebih baik, pendekatan perspektif sejarah (Lawrence, 1984) dapat digunakan untuk mempertajam pandangan kita dalam menemukan dasar teori yang menjelaskan fenomena-fenomena yang ada.

Sehubungan dengan itu maka paper ini secara berurutan akan membicarakan kronologi perkembangan yang dilalui oleh *human behavior* (perilaku manusia) sebagai akar dari keprilakuan organisasi; a. melalui periodisasi tahun kemunculan konsep tentang keprilakuan organisasi, b. diikuti menguraikan tokoh tokoh yang menggagas dan mengusulkan konsep tersebut termasuk konsep konsep yang diusulkan, berikutnya c. konsep tentang keprilakuan organisasi cemerlang yang patut dicatat karena menambah pengetahuan kita dalam bidang keprilakuan organisasi dan akhirnya d. penghargaan atas konsep keprilakuan organisasi yang telah dimunculkan dengan mengajukan pendapat kita sendiri dalam setiap konsep keprilakuan organisasi tersebut.

Periodisasi dalam Perilaku Organisasi

Memahami bagaimana perkembangan pengetahuan terutama yang berhubungan cara atau pendekatan dalam mengelola organisasi dapat dilakukan dengan mengenali dan memahami kronologis kemunculan ide dan gagasan mengenai keprilaku organisasi tersebut. Termasuk tokoh tokoh yang menjadi pionir (penggagas) dari ide tersebut, hasil pemikiran dan pandangannya dalam melihat dan merespon fenomena keprilaku organisasi. Wertheim (2008) dan Lewin (2002) menggunakan karakteristik yang hampir mirip dalam melakukan periodisasi yang menggambarkan perkembangan teori Keprilaku Organisasi. Lewin menggambarkan perkembangan bidang keorganisasian mulai dari jaman Plato, Aristoteles, Machiaveli dan seterusnya. Sementara Wertheim (2008) memilih periodisasi mengelompokkannya menjadi periode sebelum tahun 1900-an dan sesudahnya. Namun secara umum keduanya nampak tidak ada perbedaan yang prinsip. Termasuk juga review dari sebuah buku yang menggunakan periodisasi yang sejenis (Iyer). Periodisasi kemunculan konsep dan gagasan keprilaku organisasi dapat dijelaskan sebagaimana yang dipaparkan berikut ini;

Teori organisasi sebelum tahun 1900-an, hal hal yang digaris bawahi adalah pada masalah “*division of labor*” serta penekanan pada pentingnya peranan mesin mesin (Wertheim, 2008). Sedangkan Lewin (2002) memasukan etika kerja Nasrani, mengenai dorongan kerja seseorang adalah upaya penyelamatan eksternal (*salvation*). Konsep yang muncul berkisar konsep pembagian pekerjaan (Adam Smith) menuju spesialisasi seperti halnya mesin yang hanya mengerjakan satu tugas pada satu waktu.

Periode 1910-an, periode ini ditandai kemunculan aliran (metode) *Scientific Management*, yang mendorong manajemen sebagai suatu pengetahuan ilmiah, di mana pekerja mempunyai tugas tugas yang jelas, rinci sebagaimana fungsi sebuah mesin. Sementara aliran lain yang juga muncul pada periode ini adalah aliran klasik (*classical thought*) yang penekanannya pada fungsi dan tugas manajer dalam hal; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Adanya kesatuan perintah dan koordinasi.

Periode 1920-an, dikenal dengan gerakan human relation (*human relation movement*). Fokus perhatian aliran ini diletakkan pada pentingnya perhatian terhadap sikap dan perasaan para pekerja. Aturan dan norma norma informal ternyata lebih lebih dominan terhadap kinerja dari pada motivasi klasik. Sebagai potes dehumanisasi pada masa revolusi industri.

Periode 1930-an, periode ini ditandai dengan upaya metode klasik atas respon dari lingkungan (*classical revision*). Penekanan aliran ini masih pada prinsip prinsip klasik, pada *planning* (P), *organizing* (O), *actuating* (A), dan *controlling* (C), namun yang sudah

mendapat masukan dari interaksi dengan lingkungan organisasi(Hissom, 2009; Rodrigues, 2001).

Periode 1940-an, adalah periode yang memperhatikan dinamika pekerja, pekerja kelompok sehingga dikenal dengan periode *Group Dynamic*. Ditandai dengan mulai adanya perhatian pada dinamika kelompok kerja. Mendorong partisipasi individu dalam pengambilan keputusan sebagai dampak dari kelompok kerja pada kinerja. Disamping memperhatikan dinamika kelompok pada periode ini juga mulai dimunculkan birokrasi (Mark Weber) adanya tatanan kerja yang lebih jelas meliputi urutan kerja, sistim kerja dalam manajemen yang mengarahkan pada perlakuan yang adil pada semua karyawan(Lachmann, 1971).

Periode 1950-an, sebagai era kepemimpinan (*leadership*). Hal pentingnya yang ditekankan pada periode ini agar kelompok kerja memiliki keduanya baik tugas maupun kepemimpinan sosial. Kemunculan McGregor dengan gagasan kepemimpinan yang mengasumsikan sifat sifat baik dan sifat sifat buruk dalam diri manusia. Karena pada dasarnya kedua sifat tersebut memang ada pada setiap manusia. Membedakan tegas antara manajemen dengan Theory X dengan manajemen dengan Theory Y, merupakan usaha gigih McGregor.

Periode 1960-an, ditandai dengan munculnya gagasan *Decision Theory*, yang berpendapat dan menyarankan bahwa individu merasa puas bila mereka merasa ikut membuat keputusan. Sementara aliran ini sibuk mengakomodasi dan membangun peran serta bawahan, aliran lain yang muncul adalah *sociotechnical school*. Pendekatan ini dikenal demikian karena aliran yang mempertimbangkan teknologi pada kelompok kerja. Pada periode ini ditandai juga oleh munculnya kesadaran mengenai lingkungan (*Environment Technological System*) menjelaskan kehadiran struktur mekanik dan organik dan tipikalnya yang sesuai dengan lingkungan.

Periode 1970-an, dikenal dengan periode System Theory. Menegaskan bahwa organisasi sebagai suatu sistim terbuka (*open system*), dengan masukan– transformasi – keluaran. Serta *feedback* sebagai perbaikan sistim (Input-Process-Output).

Periode 1980-an, contingent Theory, penekanannya pada kecocokan (*fitness*) antara proses organisasi dengan karakteristik situasi. Menurut Hissom (2009) pendekatan kontingensi didasarkan pada pemikiran bahwa dalam mengelola organisasi tidak ada satu cara yang sempurna melainkan dengan berbagai gabungan cara cara terbaik (kontingen).

Tokoh dan Pemikiran Dominan

Sangat banyak tokoh yang patut kita sebut dalam memajukan perilaku keorganisasian. Lewin (2002) berpendapat bahwa pemikiran tentang keprilakuan manusia

dalam organisasi sudah dimulai dari jaman Plato, Aristotele, Machiaveli, Adam Smith, Mark Weber. Urutan daftar tokoh ini menurut kronologi kemunculan ide mereka yang dianggap mewarnai bidang keprilaku organisasi. Setelah kemunculan Adam Smith(Ashraf dkk., 2005; Butler, 2011) karya terkenalnya the “wealth of nation” yang kemudian diikuti munculnya ide birokrasi dalam dunia kerja Mark Weber, catatan tentang perkembangan perilaku organisasi menjadi lebih terdata dengan baik. Untuk merangkum perjalanan panjang bidang keprilaku organisasi berikut disajikan dalam tabel yang dikutip dari review buku Duncan yang dikerjakan oleh Iyer (Iyer, M., 2011)

Tabel 1. Perkembangan Keperilaku Organisasi Perspektif Sejarah

Sudut Padang	Machiaveli dan Pendahulunya	Philisuf Inggris	Weber	Taylor	Mayo	Keperilaku Organisasi Modern
Asumsi sifat dasar manusia	Pada dasarnya manusia jahat, sehingga perlu pengawasan, aturan dan perintah	Manusia pada dasarnya mempunyai keinginan kuat namun terkukung	Manusia umumnya irasional, penuh emosi, dan sering membuat kepurusan yang kurang optimum	Manusia umumnya malas sehingga perlu di awasi unyuk mencegah kerugian	Manusia mahluk social yang menciptakan hubungan dan kerjasama dengan lainnya, bukan kompetisi dan konflik	Manusia memiliki keduanya sifat bai dan buruk.
Pendekatan yang dipakai	Analogi sejarah dan observasi perilaku dalam keseluruhan lingkungan	Sangat pilosofis, kurang ilmiah. Menggunakan a belief sebagai dasai berpikir induktif	Pendekatan rasional, logis. Dengan membangun premis yang baik kemudian diuji deduktif untuk sampai pada kesimpulan	Eksperimen dan sagat ilmiah, mulai dari bagian terkecil dari pekerjaan untuk kemudian sampai pada kesimpulan	Pada dasarnya eksperimental tapi menggunakan juga pandangan pilsafati untuk sampai pada kesimpulan' ada keleluasaan memadukan eksperimen dan pilsafat.	Eksperimentasi yang mendalam. Penekanan pada pengendalian obsersasi dan pengumpulan data
Nilai yang dominan	Politik kekuasaan dan prakteknya	Prioritas dan arti dalam mencapai fungsi memerintah	Keputusan organisasi yang rasional dan logis	Kerja yang adil dan jujur untuk upah harian yang sebanding	Hubungan jiwa yang sehat dan kepuasan dalam organisasi	Pemahaman keprilaku yang ilmiah dengan penjelasan yang komprehensif
Kata kunci	The ruler or the politician	The society through viable government	The organization as a rational & efficient entity.	Managers of organizations & workers through increased pay.	Managers of organizations & workers through satisfaction & healthy	Masyarakat ilmiah dengan peningkatan kesadaran perilaku
Hal berguna untuk manajemen modern	Praktis dan bijaksana	Sangat idealis, teratur	Kompromistis dengan partisipasi bawahan	Memaksa penyederhanaan masalah masalah ekonomi	Sangat menarik sebagai gambaran dari sisi social	Memaksakan tujuan tujuan dan struktur yang sistematis

Sumbangan Pemikiran yang fenomenal

Dalam tabel pada sub b di atas belum memuat hal hal fenomenal yang patut dicatat yang menambah pengetahuan kita dalam bidang berperilaku organisasi. Sebutlah seorang Charles Babbage pada awal 1800-an tepatnya tahun 1835 telah membedakan mana mesin pabrik dan mana mesin dengan kemampuan analisis. "On the Economy of Machinery and Manufacturers" (Bromley, 1982; Collier dan MacLachlan, 1998). Lawrence (1984) menyatakan bawa Charles Babbage-lah yang sesungguhnya menemukan komputer yang menjadi alat kita bekerja sekarang. Alat bantu ini telah membawa perubahan yang dramatis yang mana manajer era tahun 1970-an kehilangan ide menaifaktkannya. Kemudian tahun 1835, adalah Ure yang mengenalkan *The Philosophy of Manufacturers*, diikuti oleh Towne 1886 memunculkan "The Engineer as Economist"

Kemudian 1895: Taylor, "A Piece Rate Systems", dimana antara tahun 1900-1915 menulis *Scientific Management*. Taylor (1911) melakukan pengamatan yang detail dari tugas dan gerakan para pekerja untuk menemukan waktu yang ideal dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan latar belakang Insinyur Mesin Taylor memperlakukan pekerja sebagai bagian dari mesin. Produktivitas sangat meningkat dengan cara cara Scientific Management Taylor ini, pada jamannya (Myers, 2011).

Hal yang membawa para peneliti dan praktisi tercengang adalah studi yang dilakukan di pabrik listrik Amerika (*The Western Electric*). Penelitian ini lebih dikenal dengan *Hawthorne Works Study*, dimana hasilnya ada penolakan dari kelompok karyawan atas rencana rencana manajemen dalam meningkatkan hasil produksi dengan cara-cara klasik dari *Scientific Management*. Kelompok pekerja saling membantu dalam aksi penolakan ini. Karyawan menghendaki pekerjaan mereka lebih dimotivasi dengan reward sistim dan punishment sebagai konsekuensinya. Periode ini dimulai tahun 1920-an, dengan dikenalkannya *Industrial Psychology Movement*, yang dimulai dari Hawthorne studies ini.

Pada tahun 1930-an, E. Mayo, mengkompanyekan "*Human Problems of an Industrial Civilization*" diikuti Roethlisberger and Dickson, "Management and the Worker" dan akhirnya tahun 1940-an Charles Barnard, mencatatkan "*Functions of an Executive*"

Kritik terhadap Pendapat dan Pemikiran

Dari kajian perspektif sejarah dapat diketahui banyak kemajuan yang telah dibukukan dan dirasakan dari gagasan yang dimunculkan oleh para tokoh yang menaruh perhatian pada berperilaku organisasi. Penemuan mesin analisis Charles Babbage, cikal bakal yang menginspirasi computer yang menumbuhkan bidang industry baru (telekomunikasi dan

informasi). Diterapkannya manajemen keilmuan (*scientificmanagement*) oleh Taylor sangat luar biasa dampaknya pada peningkatan produktivitas(Myers, 2011). Namun karena lingkungan demokratis dan kebebasan jaman itu belum seperti sekarang, maka penolakan penelakan (resistensi), baik dari mayoritas pekerja maupun kalangan manajemen atas yang tidak mau menganggap manajemen adalah ilmu belum berdampak banyak.

Yang patut digaris bawahi bahwa cara cara Taylor mengukur setiap gerakan karyawan dalam pekerja, menguragi gerakan yang tidak perlu benar benar menjadi momok waktu itu (mungkin aneh juga kalau sekarang) walau idenya bagus. Maka munculah istilah dehumanization of works. Sebetulnya hal yang dilakukan Taylor adalah hal penting dan bermanfaat baik dulu maupun sekarang. Tapi sekarang cara-cara Taylor tidak vulgar melainkan memanfaatkan teknologi pengawasan, menerapkan standar standar, sebetulnya tidak ada bedanya.

SIMPULAN DAN SARAN

Cara-cara manusia berperilaku maupun keperilakuan organisasi telah dipelajari sejak jaman Plato, hal tersebut kini masih menjadi topic topic penelitian dan seminar bagi peneliti bidang keperilakuan organisasi. Karena bidang ini kombinasi dari banyak bidang psikologi, manajemen, teknik, etika-moral dan hukum. Upaya memahami keperilakuan organisasi dapat dilakukan dengan memahami tinjauan historis, mempelajari yang pernah dan telah dilakukan para tokoh pada jamannya. Masing masing tokoh mengusulkan gagasan sebagai respon atas situasi pada jamannya. Tentu kita memilih dan menguatkan yang cocok dan relevan digunakan pada jaman sekarang dengan memilah dan menyimpan yang tidak diperlukan.

Sangat menarik dan berfaedah mempelajari keperilakuan organisasi karena sesungguhnya mempelajari ciri-ciri, karakter dan sikap kita masing masing. Ibarat kita bercermin pada perkembangan yang terjadi pada bidang ini melalui pemahaman sisi historis. Paper ini belumlah maksimal dalam mengelaborasi sumber sumber, disamping waktu yang sangat singkat dan literatur yang terbatas. Dengan memahami historis keperilakuan organisasi kita bisa berinteraksi dengan lebih baik di dalam organisasi. Penambahan sumber sumber kepustakaan yang relevan dan valid merupakan jalan untuk memperbaiki paper ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ashraf, N., Camerer, C. F., dan Loewenstein, G. 2005. Adam Smith, Behavioral Economist. *Journal of Economic Perspectives*, 19(3): 131-145.
- Bromley, A. G. 1982. Charles Babbage's Analytical Engine, 1838. *Annals of the History of Computing*, 4(3 July): 196-217.
- Butler, E. 2011. *The Condensed Wealth of Nations and The Incredibly Condensed Theory of Moral Sentiments*. England: Published in the UK by ASI (Research) Ltd.
- Collier, B., dan MacLachlan, J. 1998. Charles Babbage and The Engines of Perfection. New York: Oxford University Press, Inc., 198 Madison Avenue, New York, New York 10016.
- Durbin, A J. 2007. "Fundamental of Organizational Behavior" 4th edd, Mason, OH": Thomson South Western.
- Hissom, A. 2009. Introduction to Management Technology.
- Iyer, M, "Organizational Behavior Duncan's Book Review" www.hrfolks.com. 7 April 2011, Jam 22.15 WIB.
- Lachmann, L. M. 1971. *The Lagacy of Max-weber*. Berkeley: The Glendessary Press.
- Lawrence, B. S. 1984. "Historical Perspective: Using The Past to Study The Present". *The Academic of Management Revie*, Vol. 9, NO. 2, pp 307-312.
- Lewin, K. 2002. "http://en.wikipedia.org/wiki/Kurt_Lewin". 11 April 2011 jam 09.00 WITA.
- Mitchell, T.R. 1982. Motivation : New Direction for Theory, Research and Practice. *Academy of Management Review*. Vol. 7, pp.80-88.
- Myers, L. A. J. 2011. One Hundred Years Later: What Would Frederick W. Taylor Say? *International Journal of Business and Social Science*, 2(20): 8-11.
- Penrose, E. 1959. *The Theory of The Growth of The Firm* (Fourth ed.). New York United States: Oxford University Press Inc., New York.
- Ray, M. 2000. *Leadership and Learning Organization, The Learning Organization*. Vol. 7 (5). P. 241.
- Robbins. S. P. 1993. *Organizational Behavior*. Sixth Edition. Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs, New Jersey 07632.
- Rodrigues, C. A. 2001. Fayol's 14 Principles of Management Than and Now: a framework for managing today's organizations effectively. *Management Decisions*, 39(10): 880-889.
- Sugiyono, 2010, *Statistika untuk Penelitian* edisi 18, Bandung: Alfabeta.
- Umar Husein, 2003, *Metode Riset Bisnis*, Jakarta :PT Gramedia Pustaka Utama
- Wertheim, E. G. 2008. <http://web.cba.neu.edu/wertheim/intro/history> 09 April 2011. Jam 05.00 WITA
- Wertheim, E. G. 2004. <http://web.cba.neu.edu/wertheim/intro/history> 09 April 2011. Jam 05.00 WITA