

## PENGORGANISASIAN MUTU DALAM PENDIDIKAN

Joulanda Rawis \*, Frankie Jantje Hendrikus Taroreh

Universitas Negeri Manado, Tomohon, Indonesia

Corresponding Author: [joulanda\\_rawis@unima.ac.id](mailto:joulanda_rawis@unima.ac.id)

Diterima (Received): 20 September 2022; Disetujui (Accepted): 11 Oktober 2022; Diterbitkan (Published): 30 November 2022

**Abstract.** *Organizing is carried out after planning is made. Organizing is the first step needed to realize the goals set during planning activities. The purpose of this research is to find out how the role of the organizing function is to realize quality in education. Research using literature study method. Data analysis uses the Miles and Huberman Model with the stages in data analysis consisting of data reduction, data display, and conclusion. The results show that organizing has an important role in realizing quality in education.*

**Keywords:** *Organizing, Quality of Education*

### PENDAHULUAN

Seluruh prosedur manajerial terdiri dari aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian dari fungsi manajemen. Empat fungsi yang diperkenalkan oleh George R. Terry, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Fayol (Daft:2006) menyebutkan lima fungsi dari manajemen: perencanaan, pengorganisasian, komando, pengkoordinasian, dan pengendalian.

Fungsi manajemen yang kedua adalah pengorganisasian. Setelah seorang manajer memiliki rencana, dia dapat menyusun tim dan sumber dayanya. Langkah penting ini dapat sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi. Struktur organisasi tidak hanya membantu menentukan seberapa baik karyawannya membuat keputusan, tetapi juga mencerminkan seberapa baik mereka merespons masalah yang muncul. Mauch (2010) menyatakan pengorganisasian adalah

mengkategorikan dan mengklasifikasikan kegiatan, di bawah seorang manajer, yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Fungsi *organizing* pada dasarnya merupakan kelanjutan dari fungsi *planning*. Dalam fungsi perencanaan, organisasi menetapkan tujuan, rencana dan strategi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, setelah itu diikuti dengan langkah pengorganisasian keseluruhan pekerjaan yang akan dilakukan. Langkah pengorganisasian ini pada dasarnya berkaitan dengan struktur organisasi tertentu yang telah didesain. Sangat penting untuk mengelola kegiatan pengorganisasian dengan sebaik-baiknya karena itu akan menentukan tercapainya tujuan organisasi yang telah direncanakan dalam kegiatan perencanaan sebelumnya.

Fungsi pengorganisasian merupakan tindak lanjut dari fungsi perencanaan karena terdiri dari proses penetapan tujuan dan cara menggunakan sumber daya organisasi (aset dan sumber daya manusia) untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam melaksanakan pengorganisasian, pemimpin mengalokasikan semua aset hierarkis sesuai perencanaan berdasarkan kerangka kerja organisasi. Desain organisasi adalah kerangka kerja organisasi.

Pertanyaan penelitian yang akan diangkat dalam artikel ini adalah: (1) Apa yang dimaksud dengan pengorganisasian mutu dalam Pendidikan? (2) Bagaimana peran pengorganisasian mutu dalam Pendidikan.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian adalah studi kepustakaan (*literature review*) dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Data penelitian adalah data kualitatif, yaitu data pengorganisasian mutu dalam bidang pendidikan. Pengumpulan data menggunakan metode dokumentasi, yaitu dengan melakukan kajian terhadap publikasi yang telah dilakukan sebelumnya. Pengolahan dan analisis data menggunakan Model Miles dan Huberman (Sugiyono, 2020), dimana analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data adalah *data reduction*, *data display*, dan *conclusion*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep organisasi dapat berarti hal yang berbeda untuk orang yang berbeda. Banyak penulis telah berusaha untuk mengungkapkan sifat, atribut, dan standar organisasi dengan cara mereka sendiri. Menurut Handoko (2018), istilah “organisasi” memiliki dua arti luas, yang pertama mengacu pada lembaga yang berfungsi seperti organisasi pendidikan, bisnis, rumah sakit, perwakilan pemerintah, atau organisasi olahraga. Kedua, berkaitan dengan proses pengorganisasian, khususnya pembagian tugas kegiatan di antara para anggota organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien..

Aquinas (2007) mengemukakan bahwa istilah organisasi dapat digunakan sebagai sekelompok orang yang bekerja bersama atau sebagai struktur hubungan (*structure of relationships*) atau sebagai proses manajemen (*process of management*).

Organisasi adalah proses membangun hubungan di antara para anggota organisasi. Hubungan tersebut tercipta dalam hal wewenang dan tanggung jawab. Mengorganisir adalah menyelaraskan, mengkoordinasikan atau mengatur secara teratur. Setiap anggota dalam organisasi diberi tanggung jawab atau tugas khusus untuk dilakukan dan diberikan wewenang yang sesuai untuk melaksanakan tugasnya. Fungsi manajerial dari pengorganisasian terdiri dari membuat pembagian kerja ke dalam kelompok aktivitas dan menyatukan unit-unit yang mewakili kategori kegiatan sehingga mencapai tujuan yang rasional, struktur yang terkoordinasi dengan baik dan teratur untuk penyelesaian pekerjaan.

Beberapa langkah penting dalam proses ini adalah: (1) penentuan tujuan; (2) perincian tujuan; (3) klasifikasi kegiatan; (4) penugasan pekerjaan; dan (5) pendelegasian wewenang. Penting bagi manajemen untuk mengidentifikasi tujuan sebelum memulai aktivitas. Agar anggota organisasi dapat menyatukan upaya mereka secara efektif maka kegiatan harus dirinci agar setiap anggota organisasi mengetahui apa yang diharapkan dari mereka. Berikutnya adalah mengklasifikasikan kegiatan menurut kesamaan, tujuan bersama, fungsi serta mempertimbangkan sumberdaya

manusia dan material. Selanjutnya setiap anggota organisasi harus diberikan pekerjaan khusus sesuai dengan pengetahuan dan kemampuannya serta bertanggung jawab untuk kegiatan tersebut. Karena banyaknya anggota organisasi maka merupakan tanggung jawab dari manajemen untuk menetapkan struktur hubungan dalam organisasi yang berupa pendelegasian wewenang.

Struktur organisasi berkaitan dengan hubungan wewenang dan tanggung jawab diantara berbagai unit dalam organisasi dengan menunjukkan mana yang menjadi atasan dan mana yang menjadi bawahan. Organisasi melibatkan pembentukan struktur yang sesuai untuk kegiatan pencarian tujuan. Ini adalah sebuah pola hubungan di antara komponen-komponen organisasi.

Berikut ini adalah pentingnya struktur organisasi: 1) Dengan menyediakan kerangka kerja di mana individu dapat berkolaborasi secara efektif, organisasi yang dirancang dengan baik akan membantu meningkatkan kerja tim dan produktivitas; (2) Tempat pengambilan keputusan dalam organisasi ditentukan oleh struktur organisasi; (3) Dengan menetapkan hirarki kewenangan yang jelas, struktur organisasi yang kokoh akan memungkinkan anggota organisasi untuk memunculkan ide dan solusi yang inovatif. 4) Struktur organisasi yang kokoh akan memudahkan bisnis untuk berkembang, khususnya dengan mempermudah menghadapi peningkatan level otoritas; (5) Pola koordinasi dan komunikasi disediakan oleh struktur organisasi; (6) Seorang anggota akan dapat belajar tentang perannya dan bagaimana hubungannya dengan peran lain dalam organisasi dengan bantuan struktur organisasi.

Aquinas (2007) menyebutkan sebelas prinsip organisasi adalah: (1) Pertimbangan kesatuan tujuan: Tujuan usaha mempengaruhi struktur organisasi. Harus ada kesatuan tujuan agar segala upaya dapat berkonsentrasi pada tujuan yang telah ditetapkan; (2) Spesialisasi: Organisasi yang efektif harus mencakup spesialisasi. Pembagian yang tepat pekerjaan memfasilitasi spesialisasi. (3) Koordinasi: Organisasi melibatkan pembagian kerja di antara orang-orang yang usahanya harus dikoordinasikan untuk mencapai tujuan bersama. Koordinasi adalah tertib pengaturan usaha kelompok untuk memberikan kesatuan tindakan dalam mengejar tujuan Bersama; (4) Garis otoritas tidak terputus: Garis wewenang mengalir dari eksekutif tertinggi ke terendah tingkat manajerial dan rantai komando tidak boleh terputus; (5) Tanggung jawab: Otoritas harus sama dengan tanggung jawab yaitu, setiap manajer harus memiliki wewenang yang cukup untuk menyelesaikan tugas; (6) Efisiensi: Struktur organisasi harus memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan dengan biaya serendah mungkin; (7) Pendelegasian: Keputusan harus dibuat pada tingkat kompeten terendah. Otoritas dan tanggung jawab harus didelegasikan sejauh mungkin dalam organisasi; (8) Kesatuan Komando: Setiap orang harus bertanggung jawab kepada satu atasan; (9) Rentang Manajemen: Atasan di tingkat yang lebih tinggi yang memiliki bawahan secara langsung; (10) Komunikasi: Sub-sistem komunikasi yang baik sangat penting untuk kelancaran arus informasi dan pemahaman dan untuk kinerja bisnis yang efektif; dan (11) Fleksibilitas: Organisasi diharapkan menyediakan perangkat bawaan untuk memfasilitasi pertumbuhan dan ekspansi yang tidak kaku.

Jenis sistem hierarkis disebut desain hierarkis. Sebuah desain organisasi yang dikenal sebagai struktur organisasi yang memberikan manajer kesempatan untuk mengalokasikan sumber daya organisasi, khususnya yang berkaitan dengan pembagian kerja dan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, serta sarana dimana seluruh pekerjaan dapat dilakukan, dikoordinasikan, dan dikomunikasikan. Tujuan dan rencana ditetapkan dalam fungsi perencanaan, dan fungsi pengorganisasian melakukan alokasi pembagian kerja tertentu dalam struktur organisasi dengan instruksi yang jelas tentang bagaimana rencana dan implementasi dilaksanakan.

Istilah mutu atau kualitas dapat diartikan sebagai unggulan atau pencapaian standar, dimana pencapaian standar berarti sudah harus ada penetapan target/standar sebelumnya agar mudah untuk diukur apakah tercapai atau tidak. Mengacu pada pengertian mutu dan fungsi manajemen maka mutu pendidikan adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengendalian (*controlling*) pendidikan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dengan demikian pengorganisasian mutu dalam pendidikan adalah kegiatan mengorganisasikan Pendidikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Misalkan ada standar hasil pendidikan untuk mencapai 100 kelulusan. Jika setelah dilaksanakan pendidikan dan dievaluasi semua peserta dinyatakan lulus, maka standar dinyatakan tercapai dan memberikan kepuasan kepada semua pihak yang terkait. Kita akan menyatakan bahwa telah terlaksana Pendidikan yang bermutu.

Stoner et al., (1995), terdapat empat fondasi yang menjadi dasar untuk melakukan proses pengorganisasian, adalah (1) pembagian kerja (*division of work*); (2) pengelompokan pekerjaan (*departmentalization*); (3) hirarki (*hierarchy*) atau penentuan relasi antarbagian dalam organisasi; serta (4) koordinasi (*coordination*) yaitu penentuan mekanisme untuk mengintegrasikan aktivitas antarbagian dalam organisasi.

Fondasi pertama: Perencanaan telah menentukan berbagai kegiatan atau pekerjaan yang akan dilaksanakan untuk pencapaian tujuan. Kegiatan dan pekerjaan yang telah direncanakan sebelumnya, perlu dibuat lebih sederhana agar mudah dalam implementasinya. Upaya untuk menyederhanakan kegiatan dan pekerjaan sehingga menjadi lebih sederhana dan jelas agar setiap anggota organisasi yang ditempatkan dan ditugaskan untuk setiap kegiatan menjadi mengerti dan dapat melaksanakannya dinamakan pembagian kerja (*division of work*).

Pada organisasi pendidikan tinggi, pembagian kerja pada bidang kemahasiswaan dan alumni dapat berupa pembagian kerja untuk bagian kemahasiswaan dan bagian alumni. Kadang kala pembagian kerja ini dinamakan pembagian tenaga kerja (*division of labor*), saat ini penggunaan istilah pembagian kerja lebih tepat digunakan karena yang dibagi adalah pekerjaan, bukan orang. Adapun orang merupakan pihak yang ditunjuk untuk menjalankan setiap pekerjaan yang telah dibagi tersebut. Proses *division of work* dari keseluruhan menjadi lebih spesifik atau lebih sederhana dan detail dinamakan juga spesialisasi pekerjaan (*job specialization*) adalah dimana keseluruhan tugas dalam organisasi dipecah dan dibagi menjadi bagian komponen yang lebih kecil dan spesifik.

Fondasi kedua: Pengelompokan Pekerjaan (Departementalisasi). Setelah pekerjaan dibagi, maka setiap pekerjaan itu akan dikelompokkan berdasarkan kriteria yang sejenis. Sebagai contoh, untuk organisasi pendidikan tinggi, pendaftaran mahasiswa baru, pengurusan administrasi mahasiswa baru, pengurusan pembayaran keuangan mahasiswa baru bisa dikelompokkan menjadi satu departemen tertentu, Bagian Penerimaan Mahasiswa Baru. Adapun penerimaan bon pembayaran, pencatatan dalam mesin kasir, pencatatan penerimaan dan pengeluaran uang, dapat dikelompokkan menjadi departemen atau Bagian Keuangan. Proses pengelompokan dan penamaan bagian atau kelompok pekerjaan menurut kriteria tertentu disebut *departmentalization*.

Contoh pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan dalam organisasi Pendidikan tinggi untuk melaksanakan aktivitas operasionalnya: Pendaftaran mahasiswa baru, Pengurusan administrasi keuangan mahasiswa baru, Pengurusan administrasi akademik mahasiswa baru, Pengurusan kegiatan kemahasiswaan, Pengurusan kegiatan alumni, Pengurusan kegiatan penelitian dosen, Pengurusan kegiatan pengabdian kepada masyarakat, Pengurusan penggajian pegawai, Pengurusan sarana dan prasarana perkuliahan.

Proses *Job Departmentalization* terkait dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam organisasi seperti yang disebutkan di atas: Bagian Penerimaan Mahasiswa Baru, Bagian Administrasi Akademik, Bagian Administrasi Keuangan, Bagian Kemahasiswaan, Bagian Alumni, Bagian Penelitian, Bagian Pengabdian kepada Masyarakat, Bagian SDM, Bagian Umum dan Fasilitas.

Fondasi Ketiga: Penentuan Relasi Antarbagian dalam Organisasi. Setelah pekerjaan di departementalisasi, perlu diatur berapa banyak pekerjaan yang perlu dikelompokkan untuk setiap departemen, lalu berapa banyak orang yang perlu ada di bawah suatu departemen. Kita akan mengatur untuk setiap departemen (penerimaan mahasiswa baru, administrasi akademik, administrasi keuangan, dan lain-lain) serta bagian lain yang relevan. Kemudian perlu diatur yang akan menjadi atasan atau pemimpin bagi setiap departemen tersebut.

Ada dua hal penting dalam proses penentuan hierarki ini, yaitu *span of management control* dan *chain of command*. *Span of management control* terkait dengan jumlah orang atau bagian di bawah suatu departemen yang akan bertanggung jawab kepada departemen atau bagian tertentu. *Chain of command*, terkait dengan batasan kewenangan yang dibuat dan siapa/bagian mana akan melapor ke orang/bagian mana. *Chain of command* menunjukkan garis perintah dalam sebuah organisasi dari hierarki yang paling tinggi hingga hierarki yang paling rendah.

Kita perlu mengidentifikasi, apakah ada bagian di atas ketiga departemen tersebut, atau juga apakah ada bagian di bawah setiap departemen itu. Jika ada, berapa bagiannya atau berapa jumlah orangnya. Pengetahuan ini penting karena akan berperan pada saat kita menentukan relasi antar bagian dalam organisasi tersebut.

Fondasi keempat: Setelah pekerjaan dibagi menjadi beberapa bagian dan hierarki organisasi ditetapkan, koordinasi dilakukan. Koordinasi adalah bagaimana pekerjaan dibagi dan bagaimana desain organisasi ditentukan secara efektif dan efisien. Disinilah peran koordinasi sangat dibutuhkan.

Fondasi keempat: Setelah pekerjaan dibagi menjadi beberapa bagian dan hierarki organisasi ditetapkan, koordinasi dilakukan. Koordinasi adalah bagaimana pekerjaan dibagi dan bagaimana desain organisasi ditentukan secara efektif dan efisien. Disinilah peran koordinasi sangat dibutuhkan.

Koordinasi menurut Stoner et al., (1995) pada dasarnya adalah proses mengejar tujuan organisasi secara efektif dengan mengintegrasikan kegiatan berbagai departemen. Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, koordinasi adalah proses pengintegrasian semua kegiatan dari berbagai departemen atau bagian organisasi. Jika tidak ada koordinasi, maka berbagai kegiatan yang dilakukan pada setiap bagian organisasi tidak akan terarah dan biasanya hanya berfungsi untuk menjalankan misi bagian tersebut. Pada giliran selanjutnya dikhawatirkan tidak terkoordinasinya kerja masing-masing komponen justru akan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Bagian Keuangan dan Bagian Penerimaan Mahasiswa Baru adalah dua contoh departemen yang bekerja sama. Bagian Penerimaan Mahasiswa Baru mengusulkan peningkatan biaya promosi dan sosialisasi untuk meningkatkan tingkat penerimaan mahasiswa baru. Departemen Keuangan, di sisi lain, mengatakan bahwa biaya organisasi harus dipangkas. Meskipun kedua bagian tersebut memiliki itikad baik untuk kepentingan organisasi, namun tidak menutup kemungkinan akan terjadi konflik kepentingan di antara keduanya jika Bagian Penerimaan Mahasiswa Baru dan Bagian Keuangan tidak bekerja sama. Bagian Penerimaan Mahasiswa Baru berharap dapat meningkatkan tingkat penerimaan mahasiswa baru dengan meningkatkan biaya promosi dan sosialisasi. Di sisi lain, efisiensi dapat ditingkatkan dengan mengurangi biaya. Masuk akal untuk berasumsi bahwa kepentingan kedua divisi tidak akan berfungsi sepenuhnya jika kedua divisi tidak berkoordinasi, misalnya jika departemen keuangan menentukan kenaikan maksimum biaya untuk sosialisasi dan promosi. Kepentingan organisasi juga akan gagal jika kepentingan kedua bagian tidak sejalan. Akhirnya, tujuan organisasi tidak akan tercapai secara efektif.

Kualitas menurut Sallis (2002) merupakan agenda yang penting dan meningkatkan kualitas merupakan tugas terpenting yang dihadapi lembaga manapun. *Total Quality Management* (TQM) menurut Asif et al., (2011) adalah filosofi manajemen yang ditujukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan kinerja organisasi. Prinsip TQM telah diterapkan di sektor manufaktur sejak awal, dan sekarang mulai diterapkan bidang jasa, dan pendidikan tinggi. Implementasi TQM pada bidang pendidikan didorong oleh peningkatan persaingan antar institusi dan harapan yang kuat dari pasar kerja.

Menurut Felestin (2015) manajemen kualitas total didasarkan pada partisipasi semua anggota organisasi dan institusi dalam meningkatkan proses. Dalam pendidikan, manajemen kualitas total adalah salah satu isu yang paling penting dan diakui bahwa itu adalah masalah dengan sistem pendidikan saat ini.

Komitmen terhadap perubahan terus-menerus harus dilakukan oleh organisasi pendidikan dinyatakan oleh Dale (2003) bahwa mengubah perilaku, kebiasaan, praktik, dan budaya dari suatu organisasi tidak mudah. Organisasi yang berkomitmen terhadap kualitas akan berusaha terus menerus untuk itu meningkatkan kualitas barang atau jasa mereka, dan berkomitmen untuk berubah, tetapi dalam banyak kasus mereka bermaksud untuk menjadi stabil dan tidak berubah. Manajemen organisasi memiliki alasan, baik di dalam maupun di luar organisasi untuk mempercepat proses perubahan dan membuat pimpinan organisasi menyadari bahwa mereka perlu meningkatkan kualitas mereka.

Pengorganisasian mutu dalam Pendidikan adalah dengan melaksanakan fungsi-fungsi pengorganisasian, misal menyusun suatu struktur organisasi dengan baik sesuai dengan fungsi-fungsinya, membuat pembagian tugas, mendelegasikan otoritas, dan menetapkan kegiatan yang akan dilakukan manajer pada seluruh hierarki organisasi. Pengorganisasian yang baik akan membawa organisasi pendidikan mencapai tingkat kualitas yang diharapkan.

Dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, pendidikan merupakan investasi yang paling berharga. Sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, keluaran suatu lembaga pendidikan

yang menghasilkan individu-individu cerdas yang berkarakter baik, akan dijadikan tolak ukur mutu pendidikan. Lingkungan, manusia, proses, produk layanan, dan kualitas pendidikan adalah semua kondisi dinamis yang memenuhi atau bahkan melampaui harapan. Jika pendidikan dikelola secara efektif dan efisien, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka akan meningkatkan kualitasnya.

Pengorganisasian mutu pendidikan merupakan suatu aktivitas nyata yang harus dilakukan oleh semua elemen yang terlibat di dalamnya. Pengorganisasian merupakan salah satu aspek penting untuk peningkatan mutu Pendidikan.

## KESIMPULAN

Pengorganisasian dapat ditinjau dari 2 aspek, yaitu pengorganisasian sebagai proses dan sebagai struktur hubungan. Pengorganisasian sebagai proses terdiri dari beberapa langkah yaitu: (1) penentuan tujuan; (2) perincian tujuan; (3) klasifikasi kegiatan; (4) penugasan pekerjaan; dan (5) pendelegasian wewenang. Cara manajer mengalokasikan sumber daya organisasi, khususnya yang terkait dengan pembagian kerja dan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, serta bagaimana keseluruhan pekerjaan dapat dikoordinasikan dan dikomunikasikan merupakan hal mendasar dalam pengorganisasian sebagai struktur hubungan.

Dalam mengelola mutu pendidikan, fungsi pengorganisasian sangat menentukan dalam empat hal: (1) pembagian kerja; (2) pengelompokan pekerjaan; (3) menentukan hubungan antar departemen organisasi; serta (4) koordinasi.

## REFERENSI

- Aquinas, P.G. 2007. *Principles of Management and Organisational Behaviour*. New Delhi: School of Distance Education Bharathiar University, Coimbatore.
- Asif, Muhammad., Awan, Muhammad Usman, Khan, Muhammad Khalid, Ahmad, Niaz. 2011. *A Model for Total Quality Management in Higher Education*. Springer Science Business Media B.V.
- Dale, Barrie G. 2003. *Managing Quality*. Fourth Edition. Blackwell Publishing Ltd.
- Daft, Richard L. 2006. *Manajemen*. Terjemahan Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Felestin, Triyono, Mochamad Bruti. 2015. *The Implementation of Total Quality Management at Vocational High Schools in Indonesia*. *Research and Evaluation in Education Journal*. Vol. 1, No. 1, June 2015 (13-24).
- Handoko, T. Hani. 2018. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Mauch, Peter D. 2010. *Quality Management: Theory and Application*. CRC Press: Taylor & Francis Group.
- Sallis, Edward. 2002. *Total Quality Management in Education*. Third Edition. London: Kogan Page Ltd.
- Stoner, James A.F., R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert. 1995. *Management*. Sixth Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Sule, Ernie Trisnawati, Saefullah, Kurniawan. 2019. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenadamedia Group.