

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KUALITAS KERJA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS SWASTA ZONA I JAKARTA UTARA

Zubel Purba*

Abstract: *The purpose of this research is to know the effect of transformational leadership and work environment toward teacher's job quality private senior high school north of Jakarta. The research was conducted using survey method with quantitative approach and path analysis technique. The population of this research is 117 teachers. Research samples selected as much as 91 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 transformational leadership have positive direct effect to job quality; (2) the work environment have positive direct effect to job quality; (3) the transformational leadership have positive direct effect to work environment. The job quality can be improved through improvement of of transformational leadership and work environment.*

Keywords: *Job Quality, Transformational Leadership and Work Environment*

PENDAHULUAN

Sekolah dalam mencapai tujuan seringkali dihadapkan pada hambatan-hambatan berupa rendahnya kualitas kerja guru ditandai masih ada beberapa sekolah jumlah guru yang mengajar sangat sedikit (tidak sesuai dengan jumlah jam mengajar normalnya), efektifitas, efisiensi, dan standardisasi pendidikan yang masih kurang dioptimalkan, masih ada guru yang kurang terlibat dalam kegiatan sekolah. Lebih jauh dijelaskan bahwa dalam menjalankan tugasnya sebagai pengawas masih banyak menghadapi tantangan di lapangan misalnya masih adanya kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan transformasional yang masih rendah, misalnya sulit mengambil keputusan, acuh tak acuh dengan permasalahan yang ada, kurang motivasi guru dalam meningkatkan kualitas diri atau pembelajaran, serta masih banyak guru yang tidak mempersiapkan diri dengan baik sebelum mengajar. Hal ini sejalan apa yang dinyatakan oleh Bass and Avolio yang dikutip oleh Peter G. Northouse, "*Bass and Avolio suggested that transformational leadership can be taught to people at all levels in an organization and that it can positively affect a firm's performance. It can be used in recruitment, selection and promotion, and training and development. It can also be used in improving team development, decision-making groups, quality initiatives, and reorganizations*".

Lebih lanjut Bass mengutip dari John D. (Jack) Rudnick, Jr, bahwa, "*By helping people work toward their goals in this way, transformational leaders can improve the quality of human conduct throughout an organization*". Hal ini diperkuat lagi Blunt,

* Guru pada SMA Permai, Jakarta Utara

Blunt & Jones seperti yang dikutip oleh Timothy Dweylan Wilson, “*These five items will help measure perceptions in the current work environment, thus providing a compensatory view into how transformational leadership impacts the work environment across cultures internationally, regionally, and locally*”. The secondary effect of understanding transformational leadership in the public sector isto understand the correlation to the work environment in a collectivist and high power distance society, such as East Africa”. Maka dari itu peneliti ingin mengkaji secara ilmiah apakah kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kualitas kerja guru

Kualitas Kerja

Menurut W.Edwards Deming (2010:4) mengatakan sekitar mutu:

Quality can be defined only in terms of the agent. Who is the judge of quality? In the mind of the production worker, he produces quality if he can take pride in his work. Poor quality, to him, means loss of business, and perhaps of his job. Good quality, he thinks, will keep the company in business. Quality to the plant manager means to get the numbers out and to meet specifications. His job is also, whether he knows it or not. continual improvement of leadership”. Mutu dapat didefinisikan hanya dalam kaitan dengan agen.Siapa yang hakim dari mutu? Dalam pikiran pekerja produksi, dia menghasilkan mutu kalau dia dapat merasa banggaakan pekerjaannya. Mutu lemah, dia maksudkan rugi dari bisnis, dan barangkali pekerjaannya. Kwalitas baik, dia berpikir, akan mempertahankan perusahaan di bisnis. Berkualitas ke manajer pabrik berarti memperoleh angka keluar dan untuk menjumpai spesifikasi.Pekerjaannya juga, apakah dia mengetahui ini atau tidak.peningkatan berkesinambungan dari kepemimpinan.

Sedangkan menurut Robbins and Mary Coulter (2007:607) mengatakan bagaimana cara berkualitas dapat dicapai, “*How is quality achieved? That's an issue managers must address. A good way to look at quality initiatives is the management functions – planning, organizing and leading, and controlling – that need to take place*”. Yang berkualitas dapat di capai? Itu adalah satu issue yang harus di alamatkan ke manajer. Cara yang baik untuk melihat kepada inisiatif mutu adalah fungsi-fungsidi dari managemen yaitu: perencanaan, mengorganisir dan memimpin, dan pengawasan, itu perlu mengambil tempat.

Pendapat dari Gary Dessler (2007:493) mengenai kualitas, “*Quality can be defined as the totality of features and characteristics of a product or service that bears on its ability to satisfy given needs. To put this another way, "quality measures how well a product or service meets customer needs*”. Berkualitas dapat didefinisikan sebagai keseluruhan dari fitur dan karakteristik dari satu produk atau jasa beruang itu di atasnya kemampuan untuk memuaskan kebutuhan tertentu. Untuk meletakkan ini di jalan lain, "ukuran berkualitas seberapa baik satu pertemuan produk atau jasa/layanan dengankebutuhan pelanggan.

Selanjutnya Gary Dessler (2007:493), “*This definition highlights several important things about quality. First, the customer's needs are the basic standard for*

measuring quality. An airplane seat in coach can be as "high quality" as one in first class, in terms of the coach passenger's expectations and the competitor's services. Second, high quality does not have to mean high price. Again, the basic consideration should be the extent to which the product or service meets the customer's expectations. Quality standards today are international. Doing business in Europe often means the firm must show it complies with ISO 9000, the quality standards of the 15-nation European Union (EU). Definisi ini membahas beberapa hal-hal penting tentang mutu. Pertama, kebutuhan pelanggan adalah standar dasar untuk takaran mutu. Satu tempat duduk pesawat udara, pelatih mendapatkan yang "berkualitas tinggi" yakni posisi pertama di kelas satu, harapan dari pelatih jasanya akan selalu kompetitor. Kedua, berkualitas tinggi tidak mempunyai maksud untuk membuat harga mahal. Lagi, bahan pertimbangan dasar harus menjadi luas pertemuan produk atau jasa harapan pelanggan.

Sedangkan menurut Kalleberg, A.L and Vaisey, S. Pathways(2004:431-454), *"On a general level, job quality is often assessed by aggregating different job components For example, two jobs might be classified as "good" jobs, but might be good due to completely different characteristics. Thus, the concept of job quality to date seems to be too narrow"*. Pada umumnya tingkat, kualitas pekerjaan sering dinilai dengan menggabungkan komponen pekerjaan yang berbeda Sebagai contoh, dua pekerjaan mungkin diklasifikasikan sebagai "Baik" pekerjaan, tapi mungkin baik karena karakteristik yang sama sekali berbeda. Dengan demikian, konsep Kualitaspekerjaan untuk hari ini tampaknya terlalu sempit.

Berdasarkan uraian mengenai kualitas kerja di atas, dapat disintesis bahwa kualitas kerja adalah kesesuaian pemberian yang diberikan individu terhadap pelanggannya untuk membantu dan memenuhi kebutuhan dalam menyelesaikan masalah-masalah pelanggan dalam rangka pencapaian tujuan yang meliputi indikator: fokus pada pelanggan, kehandalan dan memenuhi harapan pelanggan.

Kepemimpinan transformasional

Menurut Kinicki/Williams (2009:455), *"Transformational Leadership: Transformational leadership transforms employees to pursue organizational goals over self-interests. Transformational leaders, in one description, "engender trust, seek to develop leadership in others, exhibit self-sacrifice, and serve as moral agents, focusing themselves and followers on objectives that transcend the more immediate needs of the work group. transformational leaders encourage their people to do exceptional things significantly higher levels of intrinsic motivation, trust, commitment, and loyalty that can produce significant organizational change and results. Transformational leaders are influenced by two factors: Individual characteristics. The personalities of such leaders tend to be more extroverted, agreeable, and proactive than nontransformational leaders. (Female leaders tend to use transformational leadership more than male leaders do.) Organizational culture. Adaptive, flexible organizational cultures are more likely than are rigid, bureaucratic cultures to foster transformational leadership"*. Transformational: Kepemimpinan Transformational transformasikan ke karyawan untuk mengejar tujuan organisasi daripada kepentingan diri. Para pemimpin Transformational, di uraian sesuatu,

lahirkan amanah, untuk mengembangkan kepemimpinan di pihak lain, menunjukkan pengorbanan diri, dan melayani sebagai agen moral, memfokuskan mereka sendiri dan pengikut pada objectives bahwa melebihi lagi kebutuhan langsung dari kelompok kerja."Para pemimpin transformational menganjurkan orang-orang mereka untuk lakukan *pengecualian* hal-hal berpengaruh nyata tingkat motivasi yang lebih tinggi dengan hakiki, amanah, persetujuan yang mengikat, dan kesetiaan itu dapat menghasilkan perubahan organisasi yang berpengaruh nyata dan hasil. Para pemimpin Transformational dipengaruhi oleh dua faktor: *Karakteristik perorangan*. Kepribadian dari para pemimpin demikian cenderung jadilah lebih extrovert, yang dapat disetujui, dan proaktif dibandingkan para pemimpin nontransformational. (Para pemimpin perempuan cenderung mempergunakan kepemimpinan transformational lebih dari para pemimpin laki-laki lakukan.) Budaya organisasi yang dapat menyesuaikan diri, budaya organisasi yang lentur jadilah lebih mungkin dibandingkan adalah kaku, budaya birokratis untuk membantu perkembangan kepemimpinan transformational.

Sedangkan Burns (2007:303) menyatakan, "*Transformational leadership that's needed to manage change: Transformational leadership refers to the process of influencing major changes in the attitudes and assumptions of organization members and building commitment for the organization's mission, objectives and strategies.*" *Transformational leaders are those who bring about "change, innovation, and entrepreneurship. They are responsible for leading a corporate transformation that recognizes the need for revitalization, creates a new vision, and institutionalizes change"*. Kepemimpinan transformational yang memerlukan mengatur perubahan, Kepemimpinan Transformational menunjuk ke proses utama untuk mempengaruhi pada berganti sikap dan dugaan dari anggota organisasi dan persetujuan yang mengikat bangunan untuk misinya organisasi, obyektif dan strategi. Para pemimpin Transformational adalah yang menyempurnakan "perubahan, inovasi, dan pengusaha. Mereka adalah bertanggung-jawab untuk memimpin satu alihragam perusahaan tersebut "mengenali kebutuhan untuk revitalisasi, ciptakan satu tampilan baru, dan melembagakan perubahan.

Lebih lanjut Richard L. Daft (2009:434) Transformational Leadership itu adalah, "*Transformational leadership is particularly suited for bringing about change. Top leaders who use a transformational leadership style enhance organizational innovation both directly, by creating a compelling vision, and indirectly, by creating an environment that supports exploration, experimentation, risk taking, and sharing of ideas"*. Kepemimpinan, terutama sesuaikan untuk menyempurnakan perubahan. Para pemimpin teratas yang mempergunakan satu kepemimpinan transformational corak mode tambahkan inovasi organisasi keduanya secara langsung, dengan menciptakan satu penampakan pemaksa, dan secara tidak langsung, dengan menciptakan satu lingkungan dukungan itu eksplorasi, percobaan, pengambilan risiko, dan berbagi dari ide.

Sedangkan menurut Don Hellriegel dan John W. Slocum (2008:329) mengatakan, "*Transformational leadership involves anticipating future trends, inspiring*

followers to understand and embrace a new vision of possibilities, developing others to leaders or better leaders, and building the organization or group into community of challenged and rewarded learners". Kepemimpinan transformasional menyangkut antisipasi arah masa depan, menginspirasi para pengikut untuk mengerti dan mencakup visi baru dari kemungkinan-kemungkinan, mengembangkan yang lain menjadi pemimpin atau pemimpin yang lebih baik, dan membangun organisasi atau kelompok menjadi komunitas pembelajar yang menantang dan berguna)

Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesis kepemimpinan transformasional adalah proses seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi (fasilitas, dana, faktor-faktor eksternal organisasi, sumber daya manusia) dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian. yang telah ditetapkan. Dengan indikator: komunikasi efektif, memberikah arahan, memberikan bantuan, memberikan penugasan dan mengambil keputusan.

Lingkungan Kerja

Menurut Neil Anderson et al (2001:46), *"For example, in Sweden, the amended Work Environment Act specifies how work should be designed according to the various human relations criteria, such as giving employees the opportunity to participate in work decisions"*. Antara lain, di Sweden, lingkungan pekerjaan diamanatkan menindak menetapkan bagaimana pekerjaan harus didesain sesuai dengan manusia berbagai kriteria hubungan, karyawan pemberian seperti itu kesempatan untuk berpartisipasi di keputusan pekerjaan

Lebih lanjut Neil Anderson et al (2001:96), *"Characteristics of an individual (e.g., abilities and goals) and his or her work environment (e.g., work demands and organizational climate) will result in psychological, physiological, and behavioral strain. Although such theories have been discussed widely in the occupational stress literature, their specific occupational nature does not easily facilitate a more systemic view that integrates the various domains of employees' lives"*. Karakteristik dari perorangan (misalnya., kemampuan dan hasil) laki-laki dan perempuan atau lingkungan pekerjaannya (misalnya., permintaan kerja dan iklim organisasi) akan menghasilkan pada psikologis, fisiologis, dan regangan tingkah laku. Walau teori demikian telah didiskusikan secara luas, penekanan bersifat jabatan, daftar pustaka, mereka spesifik, sifat alami bersifat jabatan tidak mudah fasilitas satu lagi sistemik melihat yang mengintegrasikan berbagai daerah tinggal darikaryawan.

Berdasarkan deskripsi konseptual di atas, dapat disintesis bahwa lingkungan kerja adalah kondisi di tempat kerja termasuk faktor lingkungan fisik dan non fisik. dengan indikator: hubungan antar pegawai, kebisingan lingkungan kerja, peraturan kerja, penerangan, sirkulasi udara (ventilasi yang cukup, pemasangan kipas angin, pemasangan humidifier/alat pelembab udara) dan keamanan.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan pada guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta Zona I Jakarta Utara. dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey dengan menggunakan teknik kausal. Populasi adalah guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta Zona I Jakarta Utara yang berjumlah 117 guru dengan jumlah sampel sebanyak 91 guru. Data yang dikumpulkan dalam penelitian dijang 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*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kualitas Kerja

Hasil penelitan ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap kualitas kerja. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien korelasi 0,574 dan koefisien jalur 0,422. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kualitas kerja guru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Bass and Avolio yang dikutip oleh Peter G. Northouse (2013:242), "*Bass and Avolio suggested that transformational leadership can be taught to people at all levels in an organization and that it can positively affect a firm's performance. It can be used in recruitment, selection and promotion, and training and development. It can also be used in improving team development, decision-making groups, quality initiatives, and reorganizations*". Bass dan Avolio menyarankan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mengajari orang-orang pada semua tingkatan pada satu organisasi dan yang ini dapat secara positif memengaruhi satu kinerja perusahaan. Ini dapat dipergunakan di penambahan pegawai, pilihan dan promosi, dan pelatihan dan pembangunan. Ini juga dapat dipergunakan pada peningkatan pembangunankaryawan, pembuatan keputusangroup, inisiatif berkualitas, dan reorganisasi.

Menurut pendapat Bass yang dikutip oleh John D. (Jack) Rudnick, Jr, (2007:37), "*By helping people work toward their goals in this way, transformational leaders can improve the quality of human conduct throughout an organization*". Dengan menolong orang-orang bekerja ke arah tujuan mereka dengan cara ini, para pemimpin transformasional dapat meningkatkan mutu dari perlakuan manusia sepanjang satu organisasi.

Merujuk dari teori tersebut dengan demikian terdapat pengaruh langsung positif Kepemimpinan transformasional terhadap kualitas kerja guru. Dengan kata lain semakin tinggi Kepemimpinan transformasional kepala sekolah maka semakin tinggi kualitas kerja guru.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap komitmen organisasi. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien korelasi 0,604 dan koefisien jalur 0,460. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Menurut Christiane Wiskow et al(2010), "*The work environment constitutes an important factor in the recruitment and retention of health professionals, and the characteristics of the work environment affect the quality of care both directly and indirectly. Addressing the work environment, therefore, plays a critical role in ensuring both the supply of a health workforce and the enhancement, effectiveness and motivation of that workforce*". Lingkungan pekerjaan mendasari satu faktor penting pada penambahan pegawai dan retensi dari profesional kesehatan, dan karakteristik dari lingkungan pekerjaan mempengaruhi mutu dari kepedulian keduanya secara langsung dan secara tidak langsung. Menunjuk lingkungan pekerjaan, oleh sebab itu, mainkan satu peran kritis di dalam memastikan keduanya barang persediaan dari satu kekuatan pekerja kesehatan dan peningkatan, efektivitas dan motivasi dari kekuatan pekerja itu.

Menurut Goetzel, Korbijn, Kuusela et al., yang dikutip oleh Marc De Greef, Karla Van Den Broek(2004:40), "*Various overview studies and published case studies already demonstrate that there is a link between the quality of a company's working environment and its productivity. A number of recommendations and success factors have been identified*". Berbagai pembahasan ikhtisar dan studi kasus terpublikasi telah mempertunjukkan terdapat sebuah penghubung di antara mutu dari sekawanan lingkungan kerja dan produktifitas ini. Sejumlah faktor rekomendasi dan sukses telah diidentifikasi.

Merujuk dari teori tersebut dengan demikian terdapat pengaruh langsung positif Lingkungan Kerja terhadap kualitas kerja guru. Dengan kata lain semakin tinggi Lingkungan Kerja maka semakin tinggi kualitas kerja guru.

Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Lingkungan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap pembelajaran organisasi. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien korelasi 0,340 dan koefisien jalur 0,340. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat tBlunt, Blunt & Jones seperti yang dikutip oleh Timothy Dweylan Wilson (2013:35), "*These five items will help measure perceptions in the current work environment, thus providing a compensatory view into how transformational leadership impacts the work environment across cultures internationally, regionally, and locally. The secondary effect of understanding transformational leadership in the public sector isto understand the correlation to the work environment in a collectivist and high power distance society, such as East Africa*". Ini lima butir data akan menolong pengamatan ukuran pada lingkungan pekerjaan, dengan demikian menyediakan satu pandangan ganti rugi ke dalam bagaimana kepemimpinan transformasional berdampak pada lingkungan pekerjaan ke seberang budaya secara internasional, regionally, dan di tempat itu. Akibat

sekunder dari pemahaman kepemimpinan transformational pada sektor publik adalah untuk memahami korelasi ke lingkungan pekerjaan pada satu collectivist dan kekuatan yang tinggi beri jarak masyarakat, berhasil di Afrika Timur.

Sedangkan menurut Joseph E. Champoux (2010:297), "*Transformational leaders strive for major increases in performance beyond that needed to reach immediate organization goals. They bring excitement to the workplace and build strong emotional bonds between themselves and their followers. Transformational leaders work toward what they believe is right and good for the organization, not for its present direction. They often bring dramatic changes to an organization's culture and are remembered long after they are gone*". Para pemimpin Transformational bekerja keras untuk meningkatkan kinerja yang berada di luar, dibutuhkan untuk menjangkau tujuan organisasi secara langsung. Mereka membawa tempat kerja yang hebat dan surat pengikat emosional dengan kuat dibangun di antara diri mereka sendiri dan pengikut mereka. Para pemimpin Transformational bekerja ke arah apa yang mereka meyakini benar dan berguna bagi organisasi, tidak untuk ini menyajikan arah. Mereka sering membawakan perubahan dramatis ke satu budaya organisasi dan akan lama diingat setelah mereka berlalu.

Merujuk dari teori tersebut dengan demikian terdapat pengaruh langsung positif transformasional terhadap lingkungan kerja guru. Dengan kata lain semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi Lingkungan Kerja guru.

PENUTUP

Kesimpulan: (1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif terhadap kualitas kerja guru. Artinya, semakin tinggi tingkat Kepemimpinan transformasional kepala sekolah mengakibatkan peningkatan kualitas kerja guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta Zona I Jakarta Utara. (2) Lingkungan Kerja berpengaruh langsung positif terhadap kualitas kerja guru. Artinya, semakin tinggi Lingkungan Kerja mengakibatkan peningkatan kualitas kerja guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta Zona I Jakarta Utara. (3) Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif terhadap Lingkungan Kerja guru. Artinya, semakin tinggi tingkat Kepemimpinan transformasional mengakibatkan peningkatan Lingkungan Kerja pada guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta Zona I Jakarta Utara.

Saran: saran untuk kepala sekolah. diharapkan dapat meningkatkan Kepemimpinan transformasional dengan cara-cara sebagai berikut: (1) kesadaran kepala sekolah dalam melakukan tindakan (*conscientiousness*), (2) keramahan kepala sekolah dalam bersikap (*agreeableness*), (3) tingkat kenyamanan kepala sekolah dalam bekerja (*extraversion*), (4) stabilitas emosional kepala sekolah dalam menghadapi masalah (*neuroticism*), (5) kepala sekolah harus terbuka terhadap hal-hal baru (*openness to experience*).

Kedua, saran untuk guru terkait dengan Lingkungan Kerja agar dapat meningkatkan kualitas kerja Guru dengan meningkatkan (1) guru dapat mentransfer pengetahuan kepada rekan guru, (2) guru harus dapat berbagi informasi kepada seluruh warga sekolah, (3) guru harus mewujudkan visi bersama dalam bekerja, (4) guru harus menciptakan Tim belajar di sekolah. (5) harus menjalin kerjasama yang baik (6) guru harus menghindari hal – hal yang bisa memicu pertikaian.

DAFTAR RUJUKAN

Anderson Neil et. al, *Handbook of Industrial, work & Organizational Psychology*, Volume 2, London, 2001.

Champoux Joseph E., *Organizational Behavior Integrating Individuals, Groups, and Organizations*, New York, Routledge, 2010.

Christiane Wiskow et al: *How to create an attractive and supportive working environment for health professionals*, © World Health Organization 2010 and World Health Organization, on behalf of the European Observatory on Health Systems and Policies 2010, (<http://www.euro.who.int/pubrequest>).

Daft Richard. L., *Leadership Theory and Practice*, Orlando USA, The Dryden Press, 1999.

Dessler Gary, *Management second edition*, USA: Pearson Education, Inc, 2007

Hellriegel Don and John W. Slocum, Jr, *Organizational Behavior 13th edition*, USA-South-Western, 2008

Kinicki Angelo and Brian K. Williams, *Management A Pratical Introduction*, USA-Mc.Graw-Hill, Fourth edition, 2009.

Robbins Stephen P. and Mary Coulter, *Management*, ninth RUDNICK JOHN D. (JACK), JR, *Transformational leadership Model Encourages leaders to Transcend Personal Ambition*, USA, 2007.

Goetsch David. L. and Stanley B. Davis, *Quality Management for Organizational Excellence*, 6th edition, USA, Pearson Education, Inc, 2010.

Wilson Timothy Dweylan, *An Empirical Investigation Of The Relationship Between Transformational Leadership And Work Environment*, 2013.

Zullighoven Heinz, *Object-Oriented Constuction Handbook*, Germany, Morgan Kaufmann Publishers, 2005.