

**HUBUNGAN ANTARA *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN
QUALITY OF WORKLIFE DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* PT.X**

Riski Vania Mikawati

Dr. Dra. L. Verina Halim S., M.M

Listyo Yuwanto, S.Psi., M.Psi

Fakultas Psikologi Universitas Surabaya

riskivaniam@gmail.com

Intisari

Karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan salah satu elemen yang sangat penting dan patut untuk mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan. Perhatian itu biasa disebut dengan *perceived organizational support*. Apabila perhatian tersebut terpenuhi, maka karyawan akan memberikan peran lebih untuk perusahaan atau yang biasa disebut *organizational citizenship behavior*. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* (Dodd, 2013).

Selain perhatian untuk karyawan, pemenuhan kualitas kehidupan kerja juga dibutuhkan agar karyawan juga dapat memberikan peran lebih terhadap perusahaan. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Robbins dan Judge (2009) dalam Sari (2015) yang menyatakan bahwa ada hubungan antara *quality of worklife* dengan *organizational citizenship behavior*.

Metode penelitian yang dilakukan adalah metode kuantitatif dengan menyebarkan angket dan didukung dengan data sekunder yang berupa wawancara. Subjek penelitian ini adalah karyawan dari PT.X dengan total populasi 150 orang dan sebanyak 110 orang karyawan menjadi *sample* dalam penelitian ini. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi.

Hasil dari pengujian statistik menyatakan bahwa ada hubungan antara *perceived organizational support* dan *quality of worklife* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT.X dengan nilai sig ($p < 0,05$). Hasil selanjutnya didapatkan korelasi parsial antara *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior* dengan nilai sig sebesar 0,033 ($p < 0,05$). Didapatkan juga hasil antara *quality of worklife* dan *organizational citizenship behavior* dengan nilai sig $< 0,05$ yaitu sebesar 0,002. Hasil temuan ini mendukung hipotesis bahwa adanya hubungan antar variabel.

Kata kunci: *Organizational Citizenship Behavior, Perceived Organizational Support, Quality of Worklife*

PENDAHULUAN

Pada umumnya suatu perusahaan memiliki keyakinan bahwa efektifitas suatu pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang karyawan dapat diperoleh ketika individu karyawan tersebut melakukan pekerjaan tersebut semaksimal mungkin. Kinerja yang baik menuntut adanya perilaku individu sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Perilaku yang diharapkan oleh organisasi terhadap individu tidak hanya perilaku pada lingkup *in-role*, tetapi juga perilaku *extra role*. (Mustika dan Rahardjo, 2017)

Putra (2013) menjelaskan bahwa dengan adanya perilaku *extra role* diharapkan mampu membuat perusahaan lebih efektif. Menurut Walz dan Niehoff (2000), terdapat suatu hubungan yang sangat signifikan ketika karyawan memerankan (*extra-role*) *organizational citizenship behavior*, perusahaan juga dinilai menjadi lebih efektif. Karyawan dituntut untuk bekerja tidak hanya pada apa yang menjadi tugasnya (*in-role*) tapi juga mampu dan mau bekerja di luar tugas pokoknya (*extra-role*) tidak secara langsung mendapatkan kompensasi pada sistem penghargaan atau penggajian formal. Perbedaan yang mendasar antara *in-role* dan *extra-role* adalah pada *reward*.

Menyikapi adanya perbedaan dasar *in-role* dan *extra-role*, maka Sari (2015) menjelaskan bahwa perusahaan tentunya tidak akan menutup mata terhadap apa yang telah dilakukan oleh karyawannya untuk kemajuan dan perkembangan perusahaan maka karyawan butuh diberikan apresiasi. Dengan demikian, ketika seorang karyawan menyadari adanya dukungan dari perusahaan dan dukungan tersebut sesuai dengan norma, keinginan dan harapannya, maka karyawan tersebut akan semakin giat dan maksimal dalam menjalankan tugas pekerjaannya.

Selain *perceived organizational support*, Esmaeili, *et al.*, (2014) membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* juga memiliki korelasi positif dengan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*). Menurutnya, semakin

tinggi *quality of worklife* yang dirasakan karyawan, maka akan semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* yang dilakukan karyawan. *Quality of worklife* merupakan sebuah teknik pengembangan organisasi yang dirancang untuk meningkatkan fungsi organisasi dengan memanusiakan tempat kerja, sehingga lebih demokratis dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. *Quality of worklife* biasanya sangat mendukung demokrasi karyawan di semua tingkatan dan mendorong partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan (Greenberg dan Baron, 2003:612).

Organizational Citizenship Behavior

Menurut Organ (1988) *organizational citizenship behavior* adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi atau dengan arti yang lain *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal. Menurut Organ (1988), ada 5 aspek yang dimiliki *organizational citizenship behavior*, yaitu *altruism* yang dikarakteristikan dengan perilaku membantu orang lain, *courtesy* dikarakteristikan dengan menjaga hubungan baik antar rekan kerja maupun antara atasan dan bawahan, *sportmanship* dikarakteristikan dengan perilaku sportif karyawan, *civic virtue* dikarakteristikan dengan perilaku bertanggung jawab dan berpartisipasi dalam kelangsungan hidup organisasi, dan *conscientiousness* dikarakteristikan dengan hati nurani dan keikhlasan karyawan dalam melakukan sesuatu untuk perusahaannya. Dalam alat ukur Organ (1988), terdapat 25 item pernyataan.

Perceived Organizational Support

Menurut Eisenberg, Huntington, Hutchinson, dan Sowa (1986), *perceived organizational support* merupakan pengembangan kepercayaan karyawan secara mengglobal yang mengacu pada seberapa jauh kontribusinya dinilai oleh organisasinya dan seberapa besar kepedulian organisasi melihat kesejahteraan

karyawan. Terdapat beberapa manfaat lain dalam *perceived organizational support* yaitu upah atau gaji, kedudukan, pengayaan kerja, dan pengaruh kebijakan organisasi yang akan menyebabkan perluasan persepsi dukungan organisasi karyawan yang akan mengarah pada evaluasi positif dari para pekerja. (Brinberg & Castell, dalam Eisenberg, Huntington, Hutchinson, dan Sowa, 1986). Aspek *perceived organizational support* mengacu pada pernyataan-pernyataan yang menunjukkan pada pandangan atau persetujuan karyawan terhadap dukungan organisasional dalam menilai kontribusi dan usaha para karyawannya baik dalam kondisi yang menyenangkan dan tidak menyenangkan. Pernyataan yang mewakili *perceived organizational support* bersifat unidimensional dan memiliki reliabilitas tinggi dalam menyatakan *perceived organizational support*. Sifat unidimensional ini sama dengan bersifat tunggal atau hanya memiliki satu aspek saja untuk mengukur *perceived organizational support* (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Alat ukurnya berisi 16 aitem pernyataan.

Quality of Worklife

Sirgy *et al* (2001), mendefinisikan *quality of worklife* dengan kontribusi seseorang pada pekerjaannya yang dapat menghasilkan suatu kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Kepuasan yang dimaksud tidak hanya mengenai pekerjaannya naun juga pada hal lain, seperti kehidupan keluarga, kehidupan rumah, kehidupan santai, dan waktu luang yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Sedangkan Walton (1975) mengatakan bahwa, *quality of worklife* merupakan hal yang penting untuk menyelamatkan nilai humanistik dan lingkungan untuk menjaga kemajuan teknologi dari produktivitas dan pertumbuhan ekonomi. Dapat dikatakan Walton (1975) lebih menekankan pada nilai humanistik dan sosial. Menurut pendoman *European Fondation for the Improvement of Living and Working Condition* (EWON) (2002), dalam Kiriago dan Bwisa (2003) terdapat 5 aspek yaitu, *health and well being* yang mengacu pada aspek fisik dan psikologis individu, *job security* mengacu pada kekuatan organisasi untuk memberikan pekerjaan tanpa memperhatikan perubahan,

job satisfaction megacu pada tingkat pengaruh positif pekerja terhadap pekerjaan, *competency development* yaitu pemberian kesempatan dan merangsang pertumbuhan keterampilan dan pengetahuan untuk berkarir, *work and nonwork balance* megacu pada seimbangannya antara kehidupan kerja dan kehidupan keluarga. Pada alat ukurnya terdiri dari 33 aitem pernyataan.

Hubungan Perceived Organizational Support Dengan Organizational Citizenship Behavior

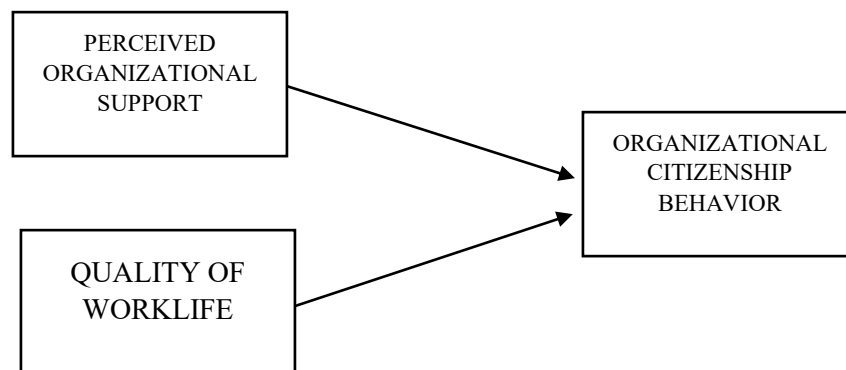
Ketika seorang karyawan merasa kesejahteraan dirinya diperhatikan oleh perusahaan atau organisasi yang menaunginya, maka karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Ketika karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya, *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan tersebut akan semakin besar. Karyawan akan membantu rekan kerjanya ketika mengalami kesulitan dalam bekerja (*altruism*), karyawan juga akan membangun relasi yang baik dengan rekan kerjanya (*courtesy*). Dalam setiap pekerjaannya, karyawan akan memberikan ide-ide yang dapat membangun perusahaannya untuk menjadi lebih baik lagi (*civic virtue*). (Organ, 1988)

Ketika seorang karyawan menyakini dan merasakan *perceived organizational support* dalam dirinya, maka karyawan tersebut dengan sukarela akan memiliki perilaku *organizational citizenship behavior*. Semakin tinggi persepsi karyawan terhadap dukungan organisasinya, maka semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* yang dilakukan karyawan. Pernyataan di atas didukung oleh Mathumbu & Dodd (2013), Danish, *et al.*, (2015) dan Pohl, *et al.*, (2013) yang sama-sama menyatakan bahwa *perceived organizational support* memiliki hubungan dan pengaruh yang sama-sama positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hubungan Antara Quality of Worklife dengan Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan uraian mengenai *quality of worklife*, maka dapat dinyatakan bahwa dengan *quality of worklife* yang baik tentunya akan semakin mendorong karyawan untuk memaksimalkan dirinya dalam bekerja dan berkontribusi di dalam organisasi atau perusahaan. Ketika *quality of worklife* yang dirasakan seorang karyawan di dalam suatu perusahaan semakin baik, maka karyawan tidak akan segan-segan untuk bekerja lebih untuk perusahaan (*organizational citizenship behavior*). Sebab, bagi karyawan tersebut perusahaan telah memberikannya sebuah kesejahteraan baginya, dan sebagai balas budinya maka karyawan akan bekerja maksimal untuk perusahaan tersebut. Ketika karyawan merasakan kenyamanan terhadap pekerjaannya terpenuhi, maka *organizational citizenship behavior* akan lebih dilakukan lagi oleh karyawan.

Mengacu pada uraian yang disampaikan oleh Robbins dan Judge (2009) dalam Sari (2015), maka dapat diketahui bahwa *quality of worklife* dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* karyawan. Pengaruh tersebut juga didukung oleh Esmaeili, *et al.*, (2014) yang menyatakan bahwa korelasi antara *quality of worklife* terhadap pemberdayaan dan *oganizational citizenship behavior* di Kohkiloye dan Boyer Ahmad sebesar 95%. Hasil tersebut menjelaskan bahwa *quality of worklife* memiliki pengaruh yang cukup kuat dan positif terhadap *oganizational citizenship behavior*.



H1 : Ada Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan

Organizational Citizenship Behavior PT.X

H2 : Ada Hubungan antara Quality of Worklife dengan Organizational Citizenship Behavior PT.X

METODE PENELITIAN

Penelitian ini meneliti Hubungan antara Perceived Organizational Support dan Quality of Worklife dengan Organizational Citizenship Behavior PT.X. Penelitian ini menggunakan 82 subjek yang bekerja di PT.X. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah alat ukur untuk mengukur Organizational Citizenship Behavior yang dikembangkan oleh Organ (!988) yang memiliki lima aspek yaitu *altruism, courtesy, sportsmanship, civic virtue, dan conscientiousness*. Alat ukur yang digunakan untuk mengukur Perceived Organizational Support yaitu *Survey of Perceived Organizational Support (SPOS)* yang dikemukakan oleh Eisenberger (1986). *Quality of Worklife* diukur menggunakan skala berdasarkan pedoman *European Work Organization Network (EWON)*.

HASIL

No	Variabel	Spearman's rho		Hubungan
		r	sig	
1	<i>Perceived Organizational Support dan Organizational Citizenship Behavior</i>	0,235	0,330	Ada hubungan dan signifikan
2	<i>Quality of Worklife dan Organizational Citizenship Behavior</i>	0,330	0,002	Ada hubungan dan signifikan

Berdasarkan tabel uji korelasi non-parametrik Spearman's rho antara *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Citizenship Behavior*, menunjukkan bahwa nilai signifikansi <0.05, yaitu sebesar 0.033. Data tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan antara variabel tersebut. Nilai koefisien korelasi

$(r) \leq 0,3$; yaitu 0.235 yang menunjukkan bahwa ada hubungan atau korelasi renah yang bersifat positif. Jadi, semakin tinggi *perceived organizational support* maka semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* dan begitu pula dengan sebaliknya. Sedangkan uji korelasi non-parametrik Spearman-rho antara *Quality of Worklife* dan *Organizational Citizenship Behavior*, menunjukkan bahwa nilai signifikansi <0.05 , yaitu sebesar 0.002. Data tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan antara variabel tersebut. Nilai koefisien korelasi $(r) \geq 0,3$, yaitu 0.330 yang menunjukkan bahwa ada hubungan yang bersifat positif. Jadi, semakin tinggi *Quality of Worklife* maka semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* dan begitu pula dengan sebaliknya.

IMPLIKASI

Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa variabel *perceived organizational support* memiliki hubungan positif dan signifikan dengan *organizational citizenship behavior* ($r = 0,235$; $p = 0,033$). Hasil tersebut memiliki arti bahwa jika seseorang memiliki *perceived organizational support* yang tinggi, maka orang tersebut juga merasakan *organizational citizenship behavior* yang tinggi pula, begitu pula dengan sebaliknya. Hasil penelitian yang telah didapatkan tersebut, sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mathumbu dan Dodd (2013), Danish, *et al.*, (2015) yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior*. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pohl, *et al.*, (2013) juga menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior*.

Sedangkan pada variabel *quality of worklife* dengan *organizational citizenship behavior*, dapat disimpulkan bahwa variabel ini memiliki hubungan positif dan signifikan ($r = 0,235$; $p = 0,033$). Hasil tersebut memiliki arti bahwa jika seseorang memiliki *perceived organizational support* yang tinggi, maka orang tersebut juga merasakan *organizational citizenship behavior* yang tinggi pula, begitu pula dengan

sebaliknya. Hasil penelitian yang telah didapatkan tersebut, sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mathumbu dan Dodd (2013), Danish, *et al.*, (2015) yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior*. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pohl, *et al.*, (2013) juga menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior*.

SARAN PENELITIAN

Saran peneliti bagi organisasi

Organisasi diharapkan agar lebih memerhatikan kepuasan dan kebutuhan karyawan dengan memberikan seminar-seminar kepada karyawannya. Perusahaan juga diharapkan untuk lebih memerhatikan kepuasan dan kesejahteraan karyawan dengan memberikan dukungan untuk karyawan dalam bekerja.

Saran peneliti bagi karyawan

Karyawan diharapkan untuk mempertahankan dan semakin melakukan peran-peran lebih untuk perusahaan, selain itu karyawan juga diharapkan untuk lebih peduli dengan perusahaan dengan memberikan masukan-masukan yang dapat membangun perusahaan sebagai timbal balik kepada perusahaan dengan apa yang telah diberikan perusahaan kepada karyawan. Lalu karyawan juga diharapkan untuk mau menerima peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.

Saran peneliti bagi penelitian selanjutnya

Penelitian selanjutnya diharapkan untuk memperluas penelitian dengan memperbanyak *sample* subjek agar penelitian lebih bervariasi dan peneliti juga diharapkan agar membahas korelasi antar aspek lebih dalam lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anatan, L dan Ellitan, L. (2007). *Manajemen sumber daya manusia dalam bisnis modern*, Bandung: Alfabeta.
- Aryansah, I., Kusumaputri, E.S. (2013). Iklim Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan, *Humanitas*, Vol. X No.1 Januari 2013.
- Beheshtifar, M., & Zare, E. (2012). Effect Perceived Organizational Support On Employess' Attitude Toward Work. *Science Series Data Report, Vol. 4, No. 9*.
- Chandra, C. (2017). Analisis Dampak Perceived Organizational Support Terhadap Tingkat Turnover Intention. *Jibeka, Vol. 11, No. 1*, 51-55.
- Danish, R. Q., Humayon, A. A., Shahid, A. U., Ahmad, H. W., & Murtaza, G. (2015). Relationship Between Perceived Organizational Support and Behavior; a Study of Employees in National Highway Authority of Pakistan. *American Journal of Economics, Finance and Management, Vol. 1, No. 3*, 195-199.
- Esmaceli, M. R., Pirzad, a., & Alizadeh, F. (2014). Effects of Work Life Quality on Empowering and Oganizational Citizenship Behavior (Case Study: Science and Research, Kohkiloye and Boyer Ahmad). *Applied mathematics in Engineering, Management and Technology, Vol. 2, No. 2*, 354-362.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organization* (8th Edition). New Jersey: Pearson Education Inc.
- Haekal, F. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Dukungan Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Pada Karyawan PT Karya Lestari Samarinda. *Psikoborneo, Vol. 4, No. 2*, 384-395.
- Hazratian, T., Khadivi, A., Abbasi, B., & Ghojzadeh, M. (2015). Association Between Organizational Citizenship Behavior Educational Performance of Faculty Members in Tabriz University of Medical Sciences- 2014. *Res Dev Med Educ, Vol. 4, No. 1*, 81-84.

- Kashani, F. H. (2012). A Review on Relationship Between Quality of Work Life And Organizational Citizenship Behavior (Case Study: An Iranian Company). *Journal of Basic and Applied Scientific Research, Vol. 2, No. 9*, 9523-9531.
- Kim, K. Y., Eisenberger, R., & Baik, K. (2016). Perceived Organizational Support And Affective Organizational Commitment: Moderating Influence of Perceived Organizational Competence. *Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav, Vol. 37*, 558-583.
- Kiriago, A.N., & Bwisa, H. (2013). Working Environment Factors that Affect Quality of Work Life among Attendants in Petrol Station in Kitale Town in Kenya. *International Journal of Academic in Business and Social Sciences, Vol.3, No 5*.
- Kolade, O. J., Oluseye, O. O., & Omotayo, O. (2014). Organizational Citizenship Behaviour, Hospital Corporate Image And Performance. *Journal of Competitiveness, Vol. 6, Issue 1* , 36-49.
- Man, G. S., & Hadi, C. (2013). Hubungan Antara Perceived Organizational Support Dengan Work Engagement Pada Guru SMA Swasta Di Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, Vol. 2, No. 2*.
- Mathumbu, D., & Dodd, N. (2013). Perceived Organisational Support, Work Engagement and Organizational Citizenship Behaviour of Nurses at Victoria Hospital. *Journal Psychology, Vol. 4, No. 2*, 87-93.
- Manaois, J. O. (2014). An Analysis of The Organizational Citizenship Behaviors And Quality of Work-life Of Slers Employees. Master of Arts in Psychology. Xavier University.
- Miao, R., & Kim, H. G. (2010). Perceived Organizational Support, Job Satisfaction And Employee Performance: An Chinese Empirical Study. *Journal Service Science & Management, Vol. 3*, 257-264.
- Mustika, S. I., & Rahardjo, K. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Employee Engagement Dan Organizational Citizenship Behaviour

- (Studi Pada Staf Medis Rumah Sakit Lavalette Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 47, No.1.*
- Naotunna, S., & Arachchige, B. (2016). Perceived Organizational Support and Non-Managerial Employees' Commitment to Change In Sri Lanka Apparel Firms. *South Asian Journal of Human Resource Management, Vol. 3, No. 1, 40-57.*
- Novliadi, F. (2006). Organizational Citizenship Behavior Karyawan Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan Dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional. *Psikologia, Vol. 2, No. 1, 39-46.*
- Pohl, S., Battistelli, A., & Librecht, J. (2013). The Impact of Perceived Organizational Support And Job Characteristics On Nurses' Organizational Citizenship Behaviours. *International Journal Of Organization Theory And Behavior, Vol. 16, No. 2, 193-207.*
- Putra, D. S. (2013). Hubungan Antara Perceived Organizational Support Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT En Seval Putera Megatrading Divisi Transportasi Cabang Sidoarjo. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, Vol. 2, No. 1.*
- Sari, C. R. (2015). Hubungan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Organizational Commitment Pada Beberapa Puskesmas Di DKI Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa, Vol. 8, No. 1.*
- Secapramana, V. H . & Nugroho, E. (2017). Quality of Work Life Program as A Humanistic Perspectives on HRM. *University of Surabaya.*
- Silalahi, U. (2012). *Metode Penelitian Sosial.* Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Velickovska, I. (2017). Organizational Citizenship Behavior-Devinition, Determinants And Effects. *Engineering management, Vol. 3, No. 1, 40-51.*

Wijaya, T. (2013). *Metodologi Penelitian Ekonomi Dan Bisnis Teori dan Praktik* .
Yogyakarta: Graha Ilmu.

Zin, Razali M. (2004). Perception of Professional Engineers Toward Quality of Worklife and Organizational Commitment. *Gadjah Mada International Journal of Business*. September 2004, Vol. 6, No