

Pemimpin

Asip F. Hadipranata

Basically, for who believe in the saying of the Prophet, everyone is a leader who must be accountable to others. Part of requirements for a good leader is well knowing about abstract and real things, means having a capability for predicting the future together fith imtaq (believing in God and doing all his commands), and the other requirement is that leader must be well mastering science and technology, which is realistic and operational, and therefore, he can set up a good action planning based on tyhose tywo needed requirements.

Sadar atau tidak, kita semua adalah pemimpin yang harus bertanggungjawab (*accountable*) terhadap pihak lain, manakala kita yakin akan Hadist Rasulullah SAW. Namun demikian, kepemimpinan itu tidak dapat diajarkan, melainkan harus dipelajari secara proaktif oleh sang calon pemimpin. Dengan kata lain pemimpin bukan hal warisan yang dapat diturunkan meski orangtuanya pemimpin besar. Oleh sebab itu perlu memiliki IDEALISME dalam sepakjuangnya :

- Integritas jati dirinya yang utuh
- Dedikasi pengabdianya yang penuh
- Explorasi terhadap kemajuannya tiada henti
- Akuntabel bersikap terbuka dan bertanggungjawab
- Lugas berani bertindak objektif 'ksatria'
- Ikhlash tidak mencari sanjungan tidak menghindari celaan
- Sabar mampu mengendalikan emosi maupun nafsu
- Maju berwawasan moderen dengan langkah ke depan
- Expresif banyak wacana, karsa, bicara, dan tindakan.

Maka dari profil tersebut secara gampang dapat diakronimkan sebagai berikut :

- Pribudi ber-
- Etos
- Mandiri ber-
- Iman
- Ma'rifatullah
- Prabu (Jawa)
- Inovatif (Ilmiah)
- Negarawan

Untuk itu bagaimanapun juga seorang pemimpin wajib menguasai ALIMUL GHAIBI WAS SYAHADAH, alim terhadap ilmu abstrak dan ilmu realita. Pemimpin memiliki daya abstraksi yang tinggi mutunya serta pandangan yang jauh maju ke depan (futuristis) plus IMTAQ. Disamping itu pemimpin perlu juga menguasai IPTEK dengan perancang program yang realistis beserta operasionalisasi tindakannya (*action planning*).

PEMIMPIN : Pribudi ber Etos kerja tinggi Mandiri ber Iman kepada Tuhan YME ber Ma'rifatullah Prabu (bhs Jawa) Inovatif sebagai Negarawan.

- **PRIBUDI**, pribadi berjatidiri utuh : seimbang rasio & emosinya + indera dan intuisinya; serasi ego & sosionya; selaras kisi-kisi kelebihan & kekurangannya terhadap orang lain; matang menghadapi: problem, tantangan, kesulitan, hambatan, rintangan, kendala, dan sebagainya; dan mantap dalam mengendalikan berbagai komponen konsep dirinya (*self concept*). Pemimpin harus mampu menanggapi secara obyektif, yaitu kemampuan untuk melihat masalah-masalah secara rasional, impersonal (Zakelijk) tanpa prasangka. Obyektivitas adalah kelanjutan dari perseptivitas; emosional yang bisa mengakibatkan kaburnya kenyataan. Obyektivitas juga merupakan unsur penting dari pengambilan keputusan secara analitis", sehingga memungkinkan pemimpin mengambil keputusan yang bijaksana dan melakukan satu seri tindakan yang konsisten. Seorang pemimpin itu harus benar-benar mahir memilih mana bagian yang penting dan harus didahulukan, dan mana yang kurang penting sehingga bisa ditunda pelaksanaannya. Juga sanggup memilih keputusan secara bijaksana dari sekian banyak alternatif dengan tepat. Pemimpin yang efektif adalah orang yang mampu memilih "gabah" dari "antahnya". Pemimpin mampu mendahulukan perencanaan, persiapan, dan alat-alat yang akan digunakan oleh petugas-petugas bawahan yang ada dibawah kewenangannya, sebelum melaksanakan tugas-tugasnya.
- **ETOS**, sanggup mengukur derajat evaluatif kemajuan diri kepribadiannya, tugas pekerjaannya, dan kekompakkan kerjasamanya dengan orang lain, ETOS = Evaluasi Tataran Optimal

Semangatnya. Bekerja itu merupakan aktivitas sosial yang memberikan isi dan makna pada manusia. Kerja juga merupakan aktivitas dasar yang paling penting bagi individu, karena memberikan kesenangan dan arti tersendiri bagi kehidupan; khususnya bagi orang-orang yang sehat jasmani-rohani. Kerja juga bisa memberikan status sosial kepada seseorang, sekaligus mengikatkan dirinya dengan pribadi lain, karena setiap individu harus bekerja sama dengan orang lain. Situasi bekerja dalam masyarakat modern yang sangat kompleks dimasa sekarang senantiasa membutuhkan kerjasama dan kerja kooperatif untuk membangun karya-karya besar. Dalam situasi kerja sedemikian ini selalu dibutuhkan pemimpin dan kepemimpinan, demi efektivitas dan efisiensi kerja, dan hirarki organisasi dengan beberapa lapis kekuasaan dan birokrasi. Namun dalam perkembangan selanjutnya, eksekusi dari birokrasi tersebut ialah: over-birokratisasi dan over sentralisasi. Over-birokratisasi mengakibatkan organisasi menjadi lamban dan tidak efisien; sedang over-sentralisasi mengakibatkan organisasi menjadi "berat diatas" dan macet. Kedua-duanya mengakibatkan menurunnya moral bawahan.

- **MANDIRI** (*self reliance*) pribadi yang memiliki otonomi kebebasan kemandiriannya, ulet usaha-upayanya, kreatif penuh ide dan prakarsa baik dengan imajinari maupun imajinasinya, sanggup mengendalikan diri dari dalam (*internal locus of control*), dan penuh percaya diri (*self confidence*).
- **IMAN**, mampu merasakan, mempercayai, dan meyakini kekuatan, kekuasaan, kehendak, ketentuan Allah

SWT dan segala sesuatu yang berkaitan dengan kemahasiswaan asma Allah semuanya.

- **MA'RIFATULLAH**, dengan tekun ber jihad riadloh taqarrub mujahadah dzikir–berfikir–tanpa khawatir, maka SQ (*Spiritual Quatient*) akan mampu menangkap sinyal hidayah maupun inayah Allah SWT.
- **PRABU** (Bahasa Jawa = Ratu, Prabowo), penampilan perkasa berwibawa (*inners power*), ganteng-gagah-berani-ksatria (*hansome dan smart*).
- **INOVATIF**, suka selalu melakukan pembaharuan sepanjang masa, inovasi tiada henti. Bukan hanya mengikuti perkembangan kemajuan peradaban dunia, tetapi juga berusaha menciptakan perubahan baru, sehingga secara visioner sanggup memimpin posisi terdepan. Berarti senantiasa melakukan pengkajian, penelitian, dan pengembangan baik dari aspek teoritis, praktis, maupun alternatif-futuristik. Dengan kata lain, tidak hanya berpijak langkah latar belakang kasus, tetapi justru berpijak langkah latar depan eksploratif dan eksperimentatif.
- **NEGARAWAN**, sosok yang memiliki kepedulian dan empati luhur terhadap kepen-tingan nusa, bangsa, dan negara khususnya, serta dunia plus peradabannya pada umumnya. Bahkan secara prima, negarawan Indonesia tentunya berjiwa dan berbudi Pancasila sejati, tanpa bertitik noda kedholiman KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme). Semboyan : "Mencari nikmat melalui manfaat bagi umat".

Prasyarat Pemimpin

Kepemimpinan itu adalah kemampuan mengajak anak buah secara sukarela

bekerjasama memperjuangkan tujuan dan cita-cita organisasi. Kepemimpinan juga kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha *kooperatif* mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. Maka pemimpin itu harus mahir melaksanakan kepemimpinannya, jika dia sukses dalam melelukan tugas-tugasnya. Pemimpin juga harus mengenal dengan baik sifat-sifat pribadi para pengikutnya, dan mampu menggerakkan semua potensi dan tenaga anak buahnya seoptimal mungkin dalam setiap gerak usahanya, demi suksesnya organisasi. Juga bisa mengembangkan dan memajukan penganutnya menuju pada progres dan kesejahteraan. Dengan begitu anak buah akan menjadi patuh, dan secara sukarela serta sadar bersedia bekerja keras menggapai sasaran-sasaran yang sudah ditentukan. Bila "perlu" bersedia mengorbankan harta benda, raga dan nyawa sekalipun demi mencapai kebahagiaan bersama. Mengingat pentingnya peranan pemimpin bagi organisasi dan usaha kolektif lainnya, maka pemimpin harus mampu menyusun kebijakan/*policy* yang bijaksana, dan mampu mengadakan seleksi secara cermat dan tepat dari banyak alternatif, jadi memiliki kemampuan penentuan keputusan/*decision-making* yang tepat. (Kreitner & Kinichi, 2004, p 595). Untuk itu pemimpin harus mampu:

1. Mengawasi sesuatu hal dengan memperhatikan akhir buah dan konsekuensinya.
2. Mengembangkan jati dirinya sehingga senantiasa integritas pribadinya untuk selalu dan mampu.
3. Produktivitas kerjanya selalu dilandasi oleh profisiensi keahliannya, secara matang demi kinerjanya yang mantap, berlandaskan imbalan intrinsik (*bathiniah*).

4. Berwawasan luas sehingga bersikap LUWES (Layani Ulah orang lain Walau bagaimanapun dengan Empati supaya mendapat Simpati). Sebab wawasan (*insight, the power of seeing with the mind into problem*) itu selalu melandasi kesadaran seseorang, bahkan membangun intuisinya (*intuition, piece of knowledge gained by the power of the immediate understanding of something without conscious reasoning or study*).
5. Mampu berkomunikasi secara efektif, baik melalui sentuhan cipta-penalaran maupun karsa kemauan (prakarsa à kebiasaan à perwatakan). Mampu untuk memberikan informasi dengan cermat, tepat dan jelas; juga kemampuan untuk menerima informasi dari luar dengan kepekaan tinggi, merupakan syarat mutlak bagi pemimpin yang efektif. Pemimpin mampu mejabarkan bahasa *policy* kedalam bahasa operasional yang jelas dan singkat. Maka segenap tanggung jawab akan menjadi lebih mudah sehubungan dengan tugas-tugas yang harus didistribusikan kepada bawahan atau pengikut-pengikutnya. Spesialisasi kerja dalam bentuk unit-unit yang kecil-kecil membawa kita kepada sistem hirarkhi kerja dengan segala kompleksitas. Maka untuk tugas-tugas koordinasi dan supervisi terhadap unit-unit tersebut agar bisa menjadi bagian-bagian yang terkuasai, diperlukan ketrampilan komunikasi yang tinggi. Sebab, komunikasi yang tidak baik antara pemimpin dengan pengikutnya akan menimbulkan hal-hal sebagai berikut: banyak prsangka, kecemasan, ketegangan batin, dan konflik-konflik baik yang tertutup dalam diri sendiri maupun yang terbuka dengan orang lain. Komunikasi yang tidak lancar menimbulkan perasaan duka, terisolasi dan dipisahkan dari organisasi. Dan hal ini menyebabkan banyak kecemasan, ketegangan batin, kepekaan lebih atau oversensitivitas, mudah berkonflik dengan orang disekitarnya. Komunikasi yang kurang lancar juga menyebabkan banyak kesulitan dan kesalahpahaman, karena permasalahannya tidak dapat dipecahkan dan didiskusikan. Mereka jadi mudah patah hati, berduka dan depresif. Semua ini menyebabkan banyak frustrasi dikalangan anak buah atau pengikut; sekaligus peristiwa tersebut juga menambah beban psikologis pada pribadi pemimpin. Jelaslah kini bagi kita bahwa setiap usaha bersama yang bertujuan dan sistematis itu perlu dipimpin; jadi memerlukan pemimpin. Dan untuk memenuhi kebutuhan kepemimpinan disegala bidang atau sektor kehidupan kita ini, perlu dipersiapkan tenaga-tenaga kepemimpinan, terutama kepemimpinan pemuda sebagai tenaga penggerak dan pembangun di era pembangunan seperti sekarang ini.
6. Memiliki kekuatan dukungan sosial, karena :
 - Keahlian, profesional ibarat sebagai Guru.
 - Kasih sayang, keluwesan ibarat sebagai Orang tua.
 - Ketegasan, kebijakan ibarat sebagai Hakim.
 - Ketegaran, penengah ibarat sebagai Wasit.
 - Kepercayaan, pendelegasian ibarat sebagai Duta.
 - Kewibawaan, kharisma ibarat sebagai Raja.

7. Mampu meniti karir dengan kumulatif mantap :

- Berawal dengan Keprimaan, Keistimewaan, Keunggulan, dan Keandalan prestasi-prestasinya, tanpa berorientasi pada prestise (kegengsian). Seorang pemimpin tidak cukup hanya memiliki kemampuan kepemimpinan saja. Di samping itu pemimpin harus mengetahui juga seluk-beluk bidang yang dikelola organisasinya, bahkan terdapat juga organisasi yang menurut pemimpin memiliki ketrampilan atau keahlian yang memadai dibidang tersebut. Dengan demikian pemimpin akan mampu memberikan bimbingan, petunjuk dan pengarahan pada anggota organisasinya yang memerlukannya. Pada tahap berikutnya kemampuan dibidangnya itu, akan sangat diperlukan dalam melakukan kegiatan pengawasan (kontrol) yang efektif. Dengan kata lain kemampuan pemimpin seperti tersebut di atas akan sangat besar pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas organisasinya.

Untuk mampu menjalankan kepemimpinan dengan mendayagunakan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian tertentu, setiap pemimpin harus memiliki kecerdasan (intelegensia) yang memadai. Kecerdasan dengan pengetahuan yang memadai, akan mengantarkan seseorang menjadi pemimpin yang berpandangan luas, yang tidak terbelenggu oleh disiplin ilmunya yang besar, cenderung menjadi orang yang tidak mampu menghargai bidang atau disiplin ilmu orang lain. Pemimpin seperti itu mengira dalam kehidupan ini hanya bidang atau

disiplin ilmunya yang penting dan paling menentukan. Pengetahuan, ketrampilan dan keahlian dapat diperoleh melalui lembaga pendidikan formal, namun sifatnya cenderung teoritis. Disamping itu dapat juga diperoleh dari pengalaman kerja, yang cenderung bersifat praktis. Dalam kenyataannya sering terjadi seorang menjadi pemimpin di luar bidangnya. Dalam keadaan seperti itu diperlukan kesediaannya untuk menunjuk/mengangkat para pembantu utama yang menguasai atau ahli dibidang yang dikelola organisasinya.

Dalam pengangkatan pembantu utama seperti dimaksud, dapat dipilih salah satu dari kedua bentuk berikut ini:

- Bentuk staf peleksana (*executive staff/committee*).

Pembantu utama pimpinan ini terdiri dari orang-orang yang memiliki kemampuan/keahlian dibidangnya, yang dalam melaksanakan tugasnya memiliki kewenangan untuk menetapkan keputusan dan memerintahkan pelaksanaannya. Keputusan yang diambil tidak boleh bertentangan dengan kebijakan pokok dari pucuk pimpinan. Pengambilan keputusan yang bersifat prinsipil berada pada pucuk pimpinan, bilamana dilimpahkan juga wewenangnya biasanya hanya dapat dilakukan staf pimpinan setelah mendapat persetujuan.

- Bentuk staf penasehat (*Advisory Staff/Committee*).

Pembantu utama pimpinan ini terdiri dari orang-orang yang memiliki keahlian/kemampuan dibidangnya, yang dalam melaksanakan tugas tidak mendapat pelimpahan

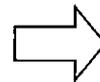
wewenang mengambil keputusan dan memerintahkan pelaksanaannya. Staf pimpinan ini berfungsi sebagai penasehat, yang dapat dilakukannya dengan menyampaikan bahan-bahan pertimbangan hasil telaahan staf, saran-saran dan pendapat-pendapat, untuk dipergunakan pucuk pimpinan dalam mengambil keputusan. Bahan-bahan itu dapat disampaikan diminta atau tidak diminta, agar pucuk pimpinan tidak mengalami kesulitan dan diharapkan keputusannya selalu ditetapkan secara cepat dan tepat. Pucuk pimpinan tidak berkewajiban menerima semua bahan masukan tersebut, dalam arti bahan yang disampaikan mungkin saja ditolak atau tidak disetujuinya.

Ajaran Islam sangat mementingkan kemampuan mempergunakan kecerdasan (intelegensi), sehingga banyak firman Allah SWT. yang menganjurkan dan memerintahkan manusia mempergunakan akalanya dalam menghadapi berbagai gejala alam dan kehidupan. Dengan mempergunakan akal pikirannya berarti manusia akan memperoleh pengetahuan, yang jika semakin diintensifkan maka akan berkembang menjadi ketrampilan dan keahlian yang dapat dimanfaatkannya untuk mewujudkan kepemimpinan yang efektif. Dengan kemampuan dibidangnya itu, pucuk pimpinan tidak akan mudah terkecoh dalam menanggapi dan mempertimbangkan saran, pendapat dan gagasan para staf pimpinan yang membantunya. Sehubungan dengan itu sulit untuk dibantah bahwa kecerdasan, dibentengi dengan iman dan ketaqwaan pada Allah SWT pucuk

pimpinan sebagai orang yang beriman perlu berpegang pada prinsip bahwa dalam memilih staf pimpinan pembantu utamanya selain memperhatikan persyaratan kemampuan khusus dibidangnya, hendaklah juga terdiri dari orang-orang yang beriman. Dalam kesamaan iman pada Allah maka usaha memanfaatkan kecerdasan untuk memperluas wawasan, akan selalu terarah pada jalan Allah SWT yang lurus. Untuk itu berfirman Allah di dalam surat Ar-Rum ayat 30 yang maksudnya sebagai berikut: Arahkanlah wawasanmu lurus-lurus kepada Agama Allah, selaras dengan fitrah. Allah telah menciptakan manusia serasi dengan fitrah kejiwaannya. Tidak ada sesuatu perubahan dalam ciptaan Allah tadi. Itulah Agama yang lurus, tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui.

8. Peduli dengan manajemen waktu yang baik terhadap diri sendiri, orang lain, maupun kepentingan organisasi.
9. Mampu membudidayakan STRESS dari yang negative STRESS (**S**edih **T**akut **R**esah **E**mosional **S**ebal **S**usah) menjadi positive STRESS (**S**iaga terhadap **T**antangan & **R**intangangan/**R**isiko **E**konomi & **S**tatus **S**osial = *Standing by Troubles & Risks on Economics & Social Status*).
10. Demi Sukses dan Pensiun

S uka
U saha
K eras
S istematis
E fektif
S impatik



P os
E nak
N i'mat bagi
S iapa yang
I man &
U angnya
N ormal

Selain uraian di atas, ada yang harus diperhatikan dan diteladani oleh pemimpin yang sekarang ini dilupakan oleh para pemimpin itu sendiri, yaitu sifat-sifat yang telah dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW. Antara lain sifat yang empat itu:

Siddiq ialah; Sifat ini berarti Rasulullah mencintai dan berpihak pada kebenaran yang datangnya dari Allah SWT, sehingga seluruh pikiran, sikap dan emosi yang ditampilkan dalam perilaku, ucapan (sabda) dan diamnya beliau merupakan sesuatu pasti benar. Seluruh wahyu Allah adalah sesuatu yang benar dan Rosulullah hanya mengikuti apa yang diwahyukan pada beliau. Dalam kepemimpinan berarti semua keputusan, perintah dan larangan beliau, agar orang lain berbuat atau tidak berbuat sesuatu pasti benar, karena bermaksud mewujudkan kebenaran dari Allah SWT.

Amanah ialah: Sifat ini berarti bahwa Rosulullah merupakan seorang yang dapat dipercaya, karena mampu memelihara kepercayaan dengan merahasiakan sesuatu yang harus dirahasiakan dan sebaliknya selalu mapu menyampaikan sesuatu yang seharusnya disampaikan. Sesuatu yang harus disampaikan bukan saja tidak ditahan-tahan, tetapi juga tidak akan diubah, ditambah atau dikurangi. Demikianlah kenyataan bahwa setiap firman selalu disampaikan Rosulullah SAW sebagaimana difirmankan Allah SWT kepada beliau. Dalam peperangan tidak mengurangi harta rampasan untuk kepentingan sendiri, tidak menyebarkan aib seseorang yang datang meminta nasihat dan petunjuk Rosulullah dalam menyelesaikan dan lain-lain, dengan tidak menutup-nutupi wahyu yang diturunkan, dalam arti jauh dari sekedar menyampaikan yang menguntungkan dan tidak menyampaikan yang merugikan diri sendiri.

Tabligh ialah: Sifat ini sejalan dengan sifat amanah, meskipun yang dimaksud terutama sekali bukan terpercaya, tetapi memiliki kemampuan dalam menyampaikan atau mendakwahkan wahyu Allah, sehingga jelas maksudnya dan dapat dimengerti. Dengan demikian semua wahyu yang disampaikan dijadikan juga sebagai pedoman beliau dalam kehidupan, sehingga setiap perilaku beliau merupakan bagian dari dakwah mengenai petunjuk dan tuntunan Allah SWT. Dengan izin Allah berarti setiap sabda, perilaku dan diamnya Rosulullah SAW, menjadi sunnah yang terhimpun sebagai Hadits beliau, akan berfungsi dalam memperjelas maksud wahyu Allah SWT. Sunnah Rosulullah SAW bukanlah sesuatu yang dikarang-karang atau diada-adakan, tetapi murni sebagai pancaran isi kandungan Al-Qur'an yang merupakan kepribadian beliau.

Fathonah ialah : Sifat ini berarti Allah SWT pasti membekali Rosulullah SAW dengan tingkat kecerdasan yang tinggi. Kecerdasan itu tidak saja diperlukan untuk memahami dan menjelaskan Wahyu Allah seperti tersebut di atas. Kecerdasan dibekalkan juga karena beliau mendapat kepercayaan Allah untuk memimpin umat, karena agama Islam diturunkan untuk semua manusia dan sebagai rahmat bagi alam semesta. Oleh karena itu hanya pemimpin yang cerdas akan mampu memberikan petunjuk, nasehat, bimbingan, pendapat dan pandangan bagi umatnya, dalam memahami firman-firman Allah SWT. Di samping itu dengan kecerdasan yang dikaruniakan Allah kepada beliau, tidak semua masalah yang dihadapi ditunggu petunjuk pemecahannya dari Allah SWT. Dalam keadaan tidak juga turun wahyu, sebagai pemimpin dicarikan beliau pemecahan yang paling bijaksana, yang pasti tidak akan menyimpang atau

bertentangan dengan ajaran Islam sebagai agama yang haq. Selain sifat yang empat itu ada lagi sifat yang penting, yaitu **maksum**, sifat ini berarti Rosulullah merupakan seseorang yang berakhlak mulia, yang tidak dapat dan tidak mungkin ditipu dan disesatkan setan yang terkutuk. Dengan demikian Rosulullah SAW merupakan manusia yang paling sempurna dalam menjalankan perintah dan meninggalkan larangan Allah SWT. Kondisi itu menjadikan Rosulullah sebagai manusia yang bebas dari dosa, baik dalam berpikir, bersabda (bertutur kata) atau diamnya jika ditanya, maupun dalam berperilaku setiap saat beliau menjalankan kepemimpinan bagi umatnya.

Penutup

Akhirnya secara khusus PEMIMPIN yang beragama Islam seyogyanya mampu berkiprah dengan watak budaya ISLAMI = Ikhlas-Sabar-Lillah-Amanah à Ma'unah, dan Istiqomah baik dalam hal ma'isah bisnis tugas pekerjaannya, maupun hal ibadah fardlu+sunnah, sekurang-kurangnya istiqomah tajahud, tadarus, silaturahmi ataupun riyadloh lainnya. ●

Datar Pustaka

- Bittel, M.A., and Bittel, L.R., 1978, *Encyclopedia of Profesional Management*, Dabury, Connecticut: Grolier International.
- French, WL. And Bell, C.H., 1990, *Organization Development, Behavioral Science Interpretation for Organization Improvement*, 4th ed., Englewood Chiffs, N.J.: Prentice – Hall.
- Gree, T. And Lengread, E., 1975, A Cross National Comparation of Consumer Habits and Innovator Characteristics, *Journal of Marketing*, 39, 29 – 47.
- Hadipranata, A.F., 1981, *Karakter Masyarakat dan Perbedaan Penampilannya dalam Komunikasi Nasional Pemasaran di Jawa*, Laporan Penelitian, Proyek PIPT No. 284/PIT/DPPM/416/1980.
- , 1990, *The Relationship Among Japanese Psychosocial as well as Cultural Dynamics and Quality Control Circles Productivity*, Laporan Penelitian, Tokyo – Osaka – Chiba.
- , 1992 Pengaruh Menejemen Interpersonal Kelompok efektif Obyektif Terhadap Produktivitas Kerja, *Jurnal Psikologi Indonesia*, 4, 63 – 69.
- Kartono, Kartini, 2003, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, R and Kinichi, A. 2004, *Organization Behavior*, 6 Th ed., New York: McGraww – Hill.
- Nawawi, Hadari, 2001, *Kepemimpinan menurut Islam*, Yogyakarta: Gajahmada Press.
- Petty, M.M., G.W., & Cavender, J.W., 1984, *Ametaanalysis of the Relationship between Individual Job Satisfaction and Individual Performance*, *Academy of Management Review*, 9, 712 – 721.

