

PERAN PEMIMPIN TRANSFORMASIONAL UNTUK MENCAPAI KEUNGGULAN BERSAING DALAM PERUSAHAAN

Oleh: Muallifah
Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Jl. Gajayana No. 50, Malang
Email: aliefaha@gmail.com

Abstract

Discussing business we could not forget two popular terms, change and competition, because one of the condition of successful corporation always need change and transformation. Besides, there are many competitions outside made corporation needs great strategies to pass and win competition. One of these is leadership style. Nowadays, for global change of corporation, transformation, generate organization or corporate effectiveness we need a transformational leadership style. This article reviews the competitive advantage and the role of transformational leadership.

Keywords: Transformational leadership, competitive advantage.

Abstrak

Mendiskusikan bisnis, kita tidak dapat melupakan dua term populer, *change* dan *competition*, karena salah satu syarat keberhasilan perusahaan selalu membutuhkan perubahan dan transformasi. Di samping itu, terdapat banyak kompetisi di luar yang membuat perusahaan membutuhkan strategi yang hebat untuk melewati dan memenangkan kompetisi, salah satunya adalah *leadership style*. Sekarang ini, untuk perubahan menyeluruh dari perusahaan, transformasi menggerakkan efektivitas organisasi atau perusahaan kita membutuhkan sebuah gaya kepemimpinan transformasional. Artikel ini mereview *competitive advantage* dan peran *transformational leadership*.

Kata Kunci: Kepemimpinan transformasional, keunggulan kompetitif.

PENDAHULUAN

Berbicara tentang dunia bisnis maka tidak akan lepas dari dua istilah yakni perubahan dan persaingan, karena salah satu syarat jika menginginkan kesuksesan sebuah bisnis atau perusahaan adalah harus selalu mengadakan perubahan-perubahan. Di mana perubahan tersebut harus menyesuaikan dengan keinginan konsumen. Disamping itu, banyaknya persaingan diluar harus membuat strategi tersendiri untuk tetap bisa melakukan persaingan agar perusahaan dan bisnis tidak ditinggalkan oleh konsumen.

Melihat persaingan antar perusahaan baik skala nasional maupun internasional, maka perusahaan dituntut harus siap dalam menghadapi berbagai kompetisi yang ada. Salah satunya untuk siap bersaing dengan menyiapkan kualitas sumber daya perusahaan dengan maksimal. Untuk menciptakan perusahaan yang memiliki daya saing tinggi tergantung bagaimana peran seorang pemimpin.

Kesiapan perusahaan dalam mengikuti kompetisi ditunjukkan dengan kesiapan untuk melakukan perubahan. Kendali perusahaan masih ditentukan oleh peran seorang pemimpin, karena pemimpin dalam perusahaan adalah sosok panutan, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat atas (pemimpin). Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang reformis, yang mampu menjadi penggerak perubahan (*transformation*) organisasi. Beberapa pendapat menyatakan bahwa pemimpin transformasional menjadi tombak kesuksesan sebuah perusahaan. Perannya yang harus siap berubah untuk mengikuti perubahan pasar.

Dalam sebuah perusahaan kita mengenal istilah "*competitive advantage*" yang sering diartikan sebagai "keunggulan bersaing". Menurut Crown (2007) Keunggulan bersaing ini merupakan hasil dari nilai-nilai yang sudah diciptakan oleh perusahaan untuk pembelinya atau konsumennya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya. Nilai adalah apa yang pembeli bersedia bayar, sedangkan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah dari

pada pesaing. Keunggulan bersaing tidak dapat difahami dengan memandang perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Keunggulan bersaing berasal dari banyak aktivitas berlainan yang dilakukan perusahaan mendesain, memproduksi, memasarkan, maupun mendukung produknya. Masing-masing aktivitas dapat mendukung posisi biaya relatif perusahaan dan menciptakan dasar untuk *differensiasi*.

Perusahaan yang hanya memperhitungkan produktifitas dan kegiatan jual beli atau proses bisnis, dan kurang mempertimbangkan kondisi permintaan yang ada di luar, maka bisa dipastikan perusahaan tersebut akan segera mengalami kemunduran. Karena bagaimanapun untuk mencapai sebuah kemajuan yang pesat dalam perusahaan, maka dibutuhkan memiliki kemampuan untuk bersaing dengan beberapa perusahaan di luar. Di samping itu, perusahaan juga harus siap untuk membaca keinginan konsumen. Oleh karena itu, dalam menghadapi tantangan perusahaan yang demikian, maka diperlukan seorang *leader* atau pemimpin yang mampu mencapai dan siap menyambut tantangan secara progresif. Yakni pemimpin yang siap untuk berinovasi, melakukan perubahan-perubahan dan kreatifitas untuk membuat perusahaan mereka berbeda dengan yang lainnya. Sehingga perusahaan mampu mencapai keunggulan bersaing dari perusahaan lainnya.

Tulisan ini akan menjelaskan tentang peran seorang *transformational leader* atau pemimpin transformasional untuk mencapai keunggulan bersaing dalam perusahaan.

KAJIAN TEORITIK

Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*)

Menurut David (1997) terdapat dua jenis keunggulan bersaing, yaitu keunggulan biaya dan keunggulan differensiasi. Keunggulan biaya merupakan inti dari setiap strategi bersaing. Untuk mencapai keunggulan biaya, sebuah

perusahaan harus siap menjadi produsen yang mengeluarkan biaya rendah dalam industrinya. Perusahaan harus mempunyai cakupan yang luas dan melayani banyak segmen, bahkan beroperasi dalam industri terkait. Menurutnya sumber keunggulan bervariasi dan tergantung pada struktur industri.

Droge dan Vickrey (1994) menyebutkan bahwa perusahaan yang tangguh adalah perusahaan yang memperhatikan perkembangan kinerjanya dan berupaya untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian perusahaan memiliki peluang mencapai posisi persaingan yang baik, hal ini akan mengantarkan perusahaan memiliki modal yang baik untuk terus bersaing dengan perusahaan lain. Dalam hal ini perusahaan mampu mencapai daya saing yang tinggi. Hal senada juga diungkapkan oleh Porter (1990) keunggulan bersaing merupakan strategi benefit setiap perusahaan untuk menciptakan daya saing yang tangguh dan menjadikan perusahaannya berbeda dengan yang lain.

Sumber tersebut mungkin mencakup; pengejaran skala ekonomi, teknologi, akses ke bahan mentah dan lain-lain. Jika sebuah perusahaan mampu mempertahankan keunggulan biaya, maka akan menjadi perusahaan dengan kinerja rata-rata dalam industri asal dapat menguasai harga. Sedangkan dalam differensiasi sebuah perusahaan harus memproduksi atau menciptakan sesuatu yang unik yang kira-kira tidak dimiliki oleh perusahaan lain, sehingga konsumen menilai dan memberikan harga dengan keunikan perusahaan yang sudah diciptakan.

Ada beberapa ciri yang dijadikan sebagai standart untuk mnegukur perusahaan yang bisa mencapai keunggulan bersaing, yakni; keunikan, jarang dijumpai, tidak mudah ditiru, tidak mudah diganti, dan harga bersaing. Keunikan produk adalah keunikan produk yang memadukan nilai seni dengan permintaan pelanggan. Sementara yang disebut sebagai harga bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan harga produk dengan harga umum di pasaran. Istilah tidak mudah dijumpai berarti keberadaannya langka dalam persaingan. Tidak mudah ditiru berarti sulit ditiru oleh perusahaan lain. Sulit digantikan

berarti perusahaan yang lain tidak dapat menggantikan atau gantinya tidak bisa menyerupai.

Menurut Crown (2007) diantara cara melakukan keunggulan differensiasi pada umumnya dapat didasarkan pada; produk, sistem penyerahan, pendekatan pemasaran. Terdapat tiga kondisi yang memungkinkan perusahaan secara serentak mencapai keunggulan biaya dan differensiasi atau keunggulan bersaing, yakni: (a) Perusahaan hendaknya merintis inovasi besar yang memungkinkan mampu meningkatkan differensiasi dari perusahaan lain dan mampu menurunkan biaya perusahaan. (b) Perusahaan memungkinkan biaya tambahan di tempat lain dan mempertahankan keunggulan biaya keseluruhan atau mengurangi biaya differensiasi di banding pesaing. (c) Perusahaan diharapkan konsisten dengan nilai-nilai yang sudah disepakati bersama dengan seluruh anggota perusahaan.

Ubben (2004). Menegaskan bahwa untuk menjadi perusahaan yang bertahan dan mencapai keunggulan bersaing, dibutuhkan kondisi perusahaan yang dinamis, kreatif dan selalu melakukan perubahan.

Oleh karena itu, sebuah perusahaan atau bisnis harus bisa menciptakan keunggulan bersaing baik dari bidang harga, maupun produk-produknya yang inovatif. Sehingga dengan menguasai keunggulan bersaing perusahaan dan bisnis tidak ditinggalkan oleh para konsumennya.

Mengingat pentingnya sebuah keunggulan bersaing dalam sebuah perusahaan, maka peran seorang *leader* atau pemimpin sangatlah penting untuk mencapainya. Kira-kira tipe kepemimpinan yang seperti apa yang dibutuhkan untuk mewujudkan kemampuan keunggulan bersaing tersebut? Saya akan mencoba untuk memaparkan tipe kepemimpinan transformasional dalam mewujudkannya.

Konsep Kepemimpinan Transformasional

Menurut Daft (2005) kepemimpinan transformasional adalah suatu hubungan dari stimulasi mutual dan elevasi yang mengubah para pengikut ke dalam para pemimpin, selanjutnya menghasilkan suatu efek transformasi pada para pemimpin dan para pengikut. Kepemimpinan transformasional menaikkan tingkat perilaku manusia dari pemimpin dan pengikut.

Bass & Steidmejer (1999) menggambarkan seorang pemimpin transformasional sebagai orang yang memotivasi para pengikut untuk melakukan lebih dari yang mula-mula diharapkan. Para pemimpin transformasional memperluas dan mengubah minat dari para pengikutnya, serta mampu membuat sadar terhadap tujuan-tujuan dan misi kelompok yang sudah ditentukan. Pemimpin transformasional menggerakkan para pengikutnya untuk melihat bersama atau kepentingan perusahaan dari pada kepentingan pribadi.

Sedangkan menurut O'Leary (2001) kepemimpinan transformasional adalah gaya yang biasanya digunakan oleh seseorang manajer jika ia ingin suatu kelompok melesit dan memiliki kinerja melampaui status *quo* atau mencapai serangkaian sasaran organisasi. kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan diri bawahan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Goleman (2004) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif dihubungkan dengan kemampuan untuk memonitor dan mengelola emosi di dalam dirinya dan orang lain.

Bass & Steidmejer (1999) menyatakan formulasi perilaku pemimpin transformasional ditunjukkan dengan empat jenis perilaku, yakni; (a) pengaruh ideal, yang meliputi perilaku yang mampu membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat terhadap pemimpin, (b) stimulasi intelektual yang meliputi sebuah perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang sebuah masalah dari perspektif yang baru, (c) pertimbangan individual meliputi pemberian dukungan, pemberian dorongan dan pelatihan bagi pengikut (*follower*), (d) motivasi inspirasional meliputi penyampaian visi yang menarik dengan menggunakan simbol untuk

menfokuskan upaya bawahan dan membuat model perilaku yang tepat yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Siagian (2003) menjelaskan beberapa karakter dari kepemimpinan transformatif itu. **Pertama**, fokus kepemimpinan transformatif biasanya lebih memerhatikan pada kepentingan bawahannya/karyawannya. Jadi ia membawa bawahan keluar dari kondisi keterpurukannya menuju kondisi yang lebih baik. Biasanya ditunjukkan dengan kebijakan-kebijakan yang lebih memerhatikan kesejahteraan karyawan. **Kedua**, pemimpin transformatif memberikan perhatian pada nilai-nilai etis. Maksudnya, perhatian pemimpin transformatif juga memerhatikan kualitas moral dan motivasi dari bawahan yang dipimpinnya. Dengan demikian seorang pemimpin hendaknya menanamkan nilai ataupun cita-cita luhur kepada karyawannya, agar bawahan atau karyawan visioner. **Ketiga**, pemimpin transformatif tidak mendikte dan menggurui, melainkan mengaktifkan para karyawan untuk melakukan inovasi-inovasi dalam perusahaan. Yukl menambahkan bahwa seorang pemimpin bukanlah penentu atau *decision maker* utama melainkan sebagai partner dan fasilitator bagi bawahannya. **Keempat**, pemimpin transformatif dalam sistem kerjanya bukan hanya selalu memberikan melainkan menstimulasi intelektual kepada karyawannya. Artinya ketika perusahaan mengalami masalah, pemimpin tidak langsung memberikan solusi, melainkan mengajak bawahan/karyawan untuk berfikir menemukan solusi secara bersama-sama. **Kelima**, pemimpin transformatif mengajak dialog dalam strata sosial lewat komunikasi politik yang sehat. Dialog ini mengandaikan adanya keterbukaan dan visi yang jelas dari seorang pemimpin.

Selain itu, tipe pemimpin ideal menurut perspektif Islam adalah mengacu pada ciri pemimpin yang dimiliki oleh Rasulullah Saw, yakni *shiddiq* (jujur), *fathanah* (cerdas), *amanah* (dapat dipercaya), *tabligh* (menyampaikan).

Di dalam sebuah perusahaan, seorang pemimpin perlu memiliki sifat *shiddiq* (jujur). Artinya dia jujur dengan untuk menyampaikan semua kondisi dan permasalahan yang dialami oleh perusahaan kepada anggotanya. Begitu juga ketika terkait dengan kesejahteraan anggotanya, maka seorang pemimpin juga

harus jujur apa adanya dalam menyampaikannya. Sifat *fathanah* (cerdas) yang dimiliki seorang pemimpin dalam konteks perusahaan adalah kecerdasan yang meliputi kemampuan pemimpin untuk membuat visi dan misi perusahaan, kemampuan pemimpin untuk melihat perubahan ke depan, sehingga hal ini mampu membuat perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Sementara sifat *amanah* (dapat dipercaya) yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah bahwa dirinya harus dipercaya dalam mengembangkan perusahaan dengan segala kemampuannya. Adapun sifat *tabligh* (menyampaikan) adalah kemampuan pemimpin untuk menyampaikan semua visinya yang terkait dengan kemajuan perusahaan kepada anggotanya, sehingga hal ini visi pemimpin diketahui dan menjadi visi bersama dalam perusahaan.

DISKUSI

Peran Pemimpin Transformasional dalam Membentuk Keunggulan dalam Bersaing (*Competitive Advantage*)

Yukl (2001) Bisa disebut sebagai seseorang yang mampu menjadi pemimpin transformasional jika sudah memenuhi beberapa syarat di bawah ini:

a. Menyatakan Visi yang Jelas dan Menarik Terhadap Perusahaan

Sebuah perusahaan mampu bersaing dengan baik jika perusahaan tersebut mempunyai visi yang jelas, karena visi yang jelas mampu membuat orang untuk memahami tujuan, sasaran dan prioritas dari perusahaan tersebut. Dengan visi yang jelas pula akan memberikan makna terhadap semua anggota perusahaannya.

Sementara keberhasilan suatu visi tergantung pada bagaimana orang mampu mengenali dan mampu memahami visi yang sudah ditetapkan. Hal ini sebenarnya tidak terlepas dari bagaimana seorang pemimpin (*leader*) mampu menyampaikan visi tersebut kepada orang lain. Oleh karena itu, visi harus disampaikan berulang kali pada setiap kesempatan dengan cara-cara yang berbeda-beda. aspek ideologis sebuah visi dapat disampaikan dengan lebih jelas

dengan bahasa emosional yang dapat difahami oleh anggotanya atau karyawannya.

b. Bertindak Secara Rahasia dan Selalu Optimis

Seorang pemimpin transformasional perlu memiliki sifat optimis dalam menjalankan tugasnya. Para *follower* atau pengikut akan meyakini sebuah visi jika pemimpinnya menunjukkan keyakinan diri dan pendiriannya untuk bisa melaksanakan visi yang sudah disepakatinya. Keyakinan dan optimis seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap bawahan. Dalam menyampaikan terhadap bawahanpun diharapkan pemimpin menekankan pada kesan-kesan positif dari pada menunjukkan kesan-kesan yang bersifat halangan dalam menjalankan visi yang sudah disepakati. Optimis bisa ditunjukkan melalui perkataan ataupun perbuatan, karena dengan demikian justru akan berpengaruh terhadap bawahan untuk bersikap optimis juga.

c. Memperlihatkan Keyakinan terhadap Pengikut

Seorang pemimpin transformasional harus meyakinkan bawahannya untuk selalu bisa mencapai visi perusahaan. Seorang pemimpin harus bisa meyakinkan pengikutnya meskipun banyak rintangan yang dihadapi dalam perusahaan, sehingga seluruh anggota perusahaan merasa yakin dan optimis untuk sukses mencapai visi dan misi tersebut.

d. Menggunakan Tindakan Dramatis dan Simbolis untuk Menekankan Nilai-nilai Penting

Sebuah visi diperkuat dengan perilaku kepemimpinan yang konsisten dengannya. Perhatian terhadap nilai atau sasaran diperlihatkan dengan cara bagaimana seorang manager menghabiskan waktunya. Tindakan dramatis dan jelas merupakan cara efektif untuk menekankan nilai penting. Tindakan simbolis untuk mencapai sebuah sasaran penting atau mempertahankan sebuah nilai penting akan lebih mungkin memberikan pengaruh ketika seorang pemimpin

melakukan pengorbanan, bahkan tanpa ditunjukkan pengorbanan mereka, para bawahan akan memahami dan lebih menerima

e. Memimpin dengan Memberikan contoh

Salah satu contoh yang bisa digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi komitmen bawahan adalah dengan memberikan sebuah contoh perilaku yang dapat dijadikan contoh dalam interaksi keseharian dengan bawahan. Hal ini dianggap penting karena bawahan akan mendengarkan permintaan pemimpinnya jika pemimpin melakukan terlebih dahulu. Misalnya saja seorang *leader* memerintahkan kepada bawahan untuk melakukan pengorbanan dan bekerja dengan sepenuh hati demi kemajuan perusahaan, tapi jika dia tidak menampakkan atau kurang mencerminkan dengan apa yang diperintahkannya, maka apa yang diucapkannya kurang berpengaruh bagi karyawan bawahannya.

Nilai-nilai yang menyertai seorang pemimpin harus diperlihatkan dalam perilakunya sehari-hari dan harus dilakukan secara konsisten bukan hanya ketika diperlukan saja. Dan yang perlu diingat adalah para pemimpin biasanya disoroti dan tindakan mereka diuji dengan teliti oleh pengikut dalam mencari makna tersembunyi yang mungkin tidak mungkin dimaksudkan oleh pemimpin tersebut.

f. Memberikan Kewenangan Kepada Orang-orang untuk mencapai Visi

Salah satu ciri khas yang penting dalam kepemimpinan transformasional adalah memberikan kewenangan, kebebasan berekspresi kepada anggotanya atau karyawannya untuk mencapai visi tersebut. Artinya seorang pemimpin yang transformasional memberikan kewenangan untuk menentukan sendiri cara terbaik untuk menerapkan strategi atau mencapai sasaran atau visi perusahaan bukan selalu *mendekte* atau memberi tahu secara rinci apa yang harus dilakukan oleh anggota. Hal ini justru menjadi penting karena jika para karyawan berekspresi sesuai dengan kondisi mereka, mampu memperkaya bentuk solusi ketika perusahaan menghadapi masalah. Memberikan kewenangan berarti melatih

karyawan untuk bertanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaan mereka dengan cara masing-masing, yang akhirnya juga menciptakan kreativitas karyawan.

Pertanyaannya kemudian bagaimana peran kepemimpinan transformasional untuk bisa menciptakan keunggulan bersaing agar perusahaannya tetap eksis dan maju terdepan dari perusahaan lain? Yang perlu diingat terkait dengan bagaimana menciptakan keunggulan bersaing adalah dua point yang ada di dalamnya, yakni (1) *cost leadership*; ketika perusahaan mampu menawarkan produk yang sama pada harga yang lebih rendah dari pesaingnya. (2) *Diferensiasi*; ketika perusahaan menawarkan produk yang berbeda (lebih bermutu dan berfungsi lebih). Dalam kasus ini, perusahaan harus menetapkan harga pada tingkat kecukupan untuk menutup biaya yang lebih tinggi dalam menghasilkan diferensiasi. Dalam strategi diferensiasi, fokus utama adalah membedakan produk dari unit bisnis dengan cara menciptakan sesuatu yang unik bagi pelanggan (*customer*) Widiatmodjo (2005) Pendekatan diferensiasi produk misalnya *brand loyalty* yang telah diperoleh oleh Coca Cola, Superior customer service oleh komputer IBM, *dealer network* oleh Caterpillar Tractors dalam peralatan konstruksi dan sebagainya. Maka peran pemimpin yang transformasional adalah bagaimana mampu melakukan dan memenuhi dua point tersebut dengan fungsi kepemimpinannya.

Langkah pertama bisa dimulai dengan menciptakan dan menunjukkan visi kedepannya untuk perusahaan secara jelas. Pemimpin transformasional menetapkan terlebih dahulu visi untuk perusahaan tersebut, apakah perusahaannya di bawah pada skala lokal atau nasional, visi awal pemimpin yang menentukan perkembangan perusahaan, sehingga langkah berikutnya juga bisa dilakukan secara jelas. Dalam melakukan proses visi perusahaan pemimpin transformasional selalu melihat perubahan terkait dengan kemampuan memproduksi dengan hasil yang berkualitas dan diminati oleh konsumen. Seorang pemimpin transformasional harus mampu melakukan inovasi-inovasi pada perusahaan, baik yang terkait dengan produksi atau terkait dengan segala peralatan yang menyangkut proses produksi. Misalnya pemimpin harus melihat perubahan minat konsumen dan

kecanggihan teknologi yang ada, sehingga mampu menciptakan atau memproduksi barang-barang yang sesuai dengan konsumen dan biaya yang lebih rendah.

Disamping itu, secara internal dalam menjalankan visi yang sudah disepakati bersama *followersnya* pemimpin transformasional harus mendukung dengan sikap mereka secara positif. Memberikan kewenangan bukan justru selalu menghambat dan menghalang-halangi mereka untuk berkreasi dalam menjalankan visi. Hal ini dimaksudkan agar semakin banyak bentuk kreativitas yang ada dalam perusahaan sehingga bisa dijadikan acuan untuk melakukan perubahan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B.M., & Steidlmeier. 1999. *Ethics, Character, and Authentic Transformational Leadership Behavior. Leadership Quarterly*, 10, 2, 181-217.
- Crown, D. 2007. *Managemen Strategik Konsep, Kasus dan Implementasi*. Jakarta: Gramedia Press.
- Daft, R.L. 2005. *The Leadership Experience*. Third Edition. Mason, Ohio: South-Western Thomson Corporation
- David, F. 1997. *Strategic Management*. Prentice Hall International.
- Droge, Cornelia & Shownee Vickrey. 1994. *Source and Outcomes of Competitive Advantage: An Explanory Study in The Furniture Industry*. Decision Sciences. p.669-689.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. 2004. *Primal Leadership Kepemimpinan berdasarkan Kecerdasan Emosi*. (alih bahasa Susi Purwoko). Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

- Porter, Michael, E. 1990. *Competitive Strategy*. The Free Press . New York,p.20.
- O’Leary, Elizabeth. 2001. *Kepemimpinan Strategik*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada
- Riyono, B. & Zulaifah, E. 2001. *Psikologi Kepemimpinan*. Yogyakarta: Bagian Publikasi Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- Siagian. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Ubben, G., Hughes L.W., & Norris C.J. 2004. *The Principal Creative Leadership for Excellence in Schools*, Boston-USA: Pearson Education Inc.
- Widiatmodjo, S. 2005. *Strategi Ampuh Memenangi Bisnis di Abad 21*. Yogyakarta: Andi press.
- Yukl, G. 2001. *Kepemimpinan dalam Organisasi*, judul asli: *Leadership in Organizations 3e & 5e*, State University of New York at Albany, (alih bahasa oleh Jusuf Udaya) Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya. Jakarta: Prehallindo