

MENGEMBANGKAN PERILAKU ASERTIF KEPALA SEKOLAH

Nurtanio Agus P.

Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta

Abstract

Leadership in education plays a key role in management. Therefore, through leadership, management functions can be run in accordance with an agreed mechanism for achieving educational goals. Leadership is a core part in management. As an art to influence others, whether the leadership is strong or weak authority provides a direct consequence in the institute management's success or fail. No exception the educational institutions.

Educational leaders require assertive behavior that is the behavior that include an expression or declaration of interests, needs, opinions, thoughts, and feelings, which are done wisely, fairly, and effectively, so that our rights can be maintained with due regard to respect for equality and rights with other people.

Through such assertive behavior, the educational leaders can manage the whole personality, and it will impact on the sustainability development of education organization. Assertive behavior is developed as an effort to make the leader a model or example through self-discipline and cooperation.

Keywords: *Assertive behavior, educational leaders.*

PENDAHULUAN

Perilaku pemimpin pendidikan saat menghadapi berbagai situasi di dalam organisasinya sangat beragam. Pola hubungan interaktif dapat terjadi secara efektif apabila terdapat hubungan yang harmonis dan terjadi komunikasi yang lancar. Perilaku Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan memengaruhi organisasi secara menyeluruh. Sendi kehidupan organisasi antara lain diwarnai oleh karakter pemimpinnya. Studi pada berbagai lembaga, baik formal maupun non formal menunjukkan kondisi yang relatif sama. Komunikasi interpersonal membawa dimensi yang lebih luas dalam kehidupan organisasi. Kepastian komunikasi berlangsung dengan baik pada sisi lain dipengaruhi oleh perilaku pemimpinnya. Pada hubungan interpersonal, perilaku seseorang terhadap orang lain dapat dikelompokkan menjadi perilaku asertif, perilaku submisif, dan perilaku agresif. Pada saat menampilkan perilaku “manis”, “tidak menimbulkan masalah bagi orang lain”, lemah, pasif, mengorbankan diri sendiri, tidak bisa menolak, membiarkan kebutuhan, pendapat, pikiran, penilaian orang lain mendominasi kebutuhan, pendapat, pikiran, dan penilaian diri kita sendiri, maka kita sudah menampilkan perilaku submisif. Sebagai contoh: seorang Kepala Sekolah cenderung menghindari memberi tugas yang cukup rumit kepada salah seorang guru karena guru tersebut seringkali mengajukan keberatan bila diberi tugas seperti itu.

Perilaku submisif ini cepat atau lambat akan menimbulkan rasa terancam dan tersakiti, tidak puas, depresi, penyakit fisik, serta akan mengukuhkan keberadaan perilaku agresif orang lain.

Perilaku agresif adalah perilaku yang *self-centered* (hanya mengutamakan hak, kepentingan, pendapat, kebutuhan, dan perasaan sendiri), mengabaikan hak orang lain. Orang-orang yang agresif berasumsi bahwa hanya dirinyalah yang benar, sehingga perilakunya berisi permusuhan dan kesombongan. Mereka sering menggunakan kemarahan dan bahasa tubuh yang agresif serta perilaku mengancam lain untuk menggertak, menaklukkan, dan mendominasi orang lain. Mereka akan menggunakan bahasa yang menyakiti orang lain untuk menyimpulkan bahwa seseorang bersalah serta memermalukannya. Sebagai contoh, saat seorang guru tidak bisa melaksanakan tugas seperti yang diharapkannya, seorang kepala sekolah berkata “Masa yang begini saja tidak bisa. Saya kan sudah bilang, kerjakan saja seperti petunjuk saya, tidak perlu cari-cari cara lain”.

Perilaku asertif adalah perilaku yang merupakan ekspresi/pernyataan dari minat, kebutuhan, pendapat, pikiran, dan perasaan, yang dilakukan secara bijaksana, adil, dan efektif, sehingga hak-hak kita bisa dipertahankan dengan tetap memperhatikan penghargaan atas kesetaraan dan hak orang lain.

Kerjasama secara kelompok/tim menuntut adanya koordinasi *skill*, *knowledge*, dan *attitude*. Kombinasi, koordinasi, integrasi, sinkronisasi terhadap inisiatif yang kreatif, ketrampilan, sikap, pengetahuan, dan pengalaman anggota (*knowledge management*) sangat dibutuhkan untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi (Ismara, 2009: 25). Kerjasama tim juga menuntut adanya rasa memiliki (*self belonging*), tindakan proaktif, transparan, tanggungjawab (*responsibility*), dan tanggung gugat (*accountability*), serta empati untuk saling pengertian, asih, asah, dan asuh (*cohesivity*) antar anggota.

Sekolah adalah sebuah tim kerja (*team work*). Kekuatan apakah yang mempengaruhi kuat tidaknya sebuah organisasi/tim? Salah satu faktor penentunya adalah komitmen dari para anggota organisasi.

Komitmen dapat diartikan sebagai (a) keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi; (b) kesediaan untuk bekerja dan menjadi bagian dari organisasi; dan (c) bersungguh-sungguh untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Terdapat tiga pendekatan dalam memahami komitmen menurut Ismara (2009: 24) Pertama adalah komitmen sebagai dorongan pribadi (yang tulus), memiliki tiga elemen kunci, yaitu: *continuance* (perhitungan untung-rugi), *cohesion (relationship-oriented)* dan *control*.(kepatuhan terhadap norma). Kedua, komitmen sebagai hasil interaksi antara individu dengan organisasi. Ketiga, komitmen ditumbuhkan oleh organisasi melalui kemampuannya memperhatikan pekerja.

Perilaku asertif membuat seseorang menjadi lebih percaya diri dan merasa berharga, memiliki konsep diri yang tepat, meningkatkan pengendalian diri (*self-control*) dalam kehidupan sehari-hari, serta memperoleh hubungan yang adil dengan orang lain. Perilaku asertif ini merupakan penangkal terhadap perilaku submisif dan perilaku agresif.

Munculnya perilaku asertif didorong oleh keyakinan bahwa:

1. Saya sederajat/setara dengan orang lain, dengan hak dasar yang sama
2. Saya bebas untuk berpikir, memilih, dan membuat keputusan untuk diri saya sendiri
3. Saya mampu untuk mencoba sesuatu, membuat kesalahan, belajar, dan mengembangkan diri.
4. Saya bertanggung jawab atas tindakan saya dan respons saya terhadap orang lain
5. Saya tidak perlu minta ijin untuk mengambil tindakan

6. Tidak masalah bila tidak setuju dengan orang lain. Persetujuan tidak selalu diperlukan dan tidak selalu tepat.

Bila dibandingkan, maka karakteristik ketiga jenis perilaku tersebut adalah sebagaimana diuraikan dalam tabel berikut ini:

Perbedaan Karakteristik Perilaku

Sifat	Perilaku Submisif	Perilaku Agresif	Perilaku Asertif
Penghargaan kepada orang lain	Tinggi	Rendah	Tinggi
Penghargaan kepada diri sendiri	Rendah	(Biasanya) tinggi	Tinggi
Tindakan utama	<ul style="list-style-type: none"> • Tunduk kepada orang lain • Saya yang terakhir • Kelemahan tampak • Kekuatan jadi kurang penting • Selalu menyerah 	<ul style="list-style-type: none"> • Menyerang orang lain • Saya yang pertama • Kelemahan di sembunyikan • Kekuatan dibesarkan • Tidak tunduk 	<ul style="list-style-type: none"> • Menghargai orang lain • Saya dan Anda sederajat • Terbuka mengenai kelemahan dan kekuatan • Pertukaran yang adil
Keuntungan yang dirasakan	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak diganggu • Resiko pribadi rendah • Akan disukai 	<ul style="list-style-type: none"> • Mendapatkan apa yang diinginkan • Tidak diganggu • Akan dihargai 	<ul style="list-style-type: none"> • Banyak mendapatkan apa yang diinginkan • Akan dihargai • Hubungan yang adil/wajar
Kerugian yang mungkin didapat	<ul style="list-style-type: none"> • Hubungan buruk • Diabaikan • Orang lain mengambil keuntungan 	<ul style="list-style-type: none"> • Hubungan buruk • Ada balas dendam tersembunyi • Kehilangan komunikasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak selalu mendapatkan apa yang diinginkan • Membingungkan/membuat cemburu orang lain

Ada beberapa asumsi yang mendasari, mengapa kita perlu melatih diri untuk berperilaku asertif. *Pertama*, setiap orang memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi. *Kedua*, setiap orang memiliki hak yang sama. *Ketiga*, setiap orang bisa memberikan kontribusi terhadap apa yang dibicarakan. Selain itu, perilaku asertif juga berguna sebagai penangkal terhadap rasa takut, malu, kepasifan, bahkan kemarahan.

PEMIMPIN PENDIDIKAN

Pemimpin pendidikan telah menjadi bagian penting yang menentukan keberhasilan pendidikan. Secara langsung dan tidak langsung pemimpin pendidikan mewarnai organisasi pendidikan sehingga efektivitas dan keberhasilan sebuah institusi ditentukan oleh kredibilitas dan kemampuan pemimpinnya. Pada bagian lain, Handyaningrat (1996:70) menjelaskan syarat-syarat pemimpin dan kepemimpinan, yang meliputi:

1. Syarat-syarat minimal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah:
 - a. Watak yang baik (karakter, budi, moral)
 - b. Intelegensia yang tinggi
 - c. Kesiapan lahir dan bathin
 2. Syarat-syarat lainnya yang diperlukan:
 - a. Sadar akan tanggung jawab
 - b. Memiliki Sifat-sifat kepemimpinan yang menonjol
 - c. Membimbing dirinya dengan asas-asas dan prinsip-prinsip kepemimpinan.
 - d. Melaksanakan kegiatan-kegiatan dan perintah-perintah dengan penuh tanggungjawab (*correct*) serta mampu membimbing anak buahnya dengan baik dan menggemblengnya menjadi suatu kesatuan yang efektif.
 - e. Mengenal anak buahnya, memahami sepenuhnya akan sifat dan tingkah laku masing-masing dalam segala macam keadaan, suasana dan pengaruh.
 - f. Paham akan cara bagaimana seharusnya mengukur dan menilai kepemimpinannya.
- Sedangkan menurut Nawawi (1983: 91) sifat-sifat kepemimpinan itu meliputi:

1. Pemimpin *kharismatis*, karena kepribadiannya yang berpengaruh dan dipercayai;
2. Pemimpin *simbol*, secara tradisional diakui sebagai simbol kebesaran kelompok/organisasi;
3. Pemimpin *Headmanship*, ditempatkan sebagai kehormatan karena pengalaman dan posisinya dalam masyarakat;
4. Pemimpin *ahli (expert)*, karena memiliki keahlian di bidang tertentu;
5. Pemimpin *Organisatoris* dan *Administrator*; karena kecakapan dalam mengorganisasi;
6. Pemimpin *agitator*, memiliki kemampuan melakukan tekanan-tekanan

Pemimpin pendidikan yang memiliki kesadaran diri baik, akan menjadi contoh dan penyeimbang dalam organisasi. Pemimpin yang demikian memiliki integritas kepribadian yang unggul sehingga mampu menempatkan dirinya sesuai dengan proporsinya, atau dalam istilah Jawa disebut sebagai “**empan papan**”. Pemimpin pendidikan memiliki karakteristik khas dibandingkan dengan pemimpin pada bidang bisnis. Pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab mengembangkan aspek “*human*” sehingga tidak menjadikan anak buahnya sebagai robot yang bersifat pasif dan menuruti apa perintah atasannya.

Disiplin Diri

Sebenarnya apa arti kedisiplinan sehingga memberikan dampak yang begitu besar? Kedisiplinan adalah sikap mental untuk melakukan hal-hal yg seharusnya pada saat yang tepat dan benar-benar menghargai waktu. Meskipun pengertian disiplin sangat sederhana, tetapi agak sulit untuk menerapkan konsep-konsep kedisiplinan tadi hingga membudaya ke dalam kehidupan kita sehari-hari.

Contohnya sebagai kepala sekolah sudah memiliki program kerja sekolah. Tetapi selepas liburan panjang atau sebab-sebab lainnya anda menunda pelaksanaan program tersebut. Anda justru menjadi kurang bersemangat untuk bekerja kembali atau malas untuk memulai dan mengulur-ulur waktu.

Sementara tips melatih kedisiplinan lainnya adalah dengan membiasakan diri hanya mengonsumsi makanan yg sehat dan bergizi serta menerapkan pola makan yg baik. Bukan berarti makanan kita harus mahal atau dibeli dari restoran elit. Contoh makanan yg sehat dan bergizi adalah bermacam jenis buah dan sayuran. Bila makanan kita selalu sehat dan bergizi,

maka dapat dipastikan energi dan vitalitas kita meningkat utk mengerjakan tanggung jawab secara tepat dan cepat hingga mencapai hasil yang terbaik.

Proses saat beribadah kepada Tuhan YME merupakan apresiasi yang terdalam dan mendapatkan kedamaian hati. Tetapi beribadah atau mendekatkan diri kepada Tuhan YME sebenarnya juga merupakan latihan kedisiplinan yang paling utama. Contohnya umat Islam yang menjalankan ibadah 5 kali sehari, umat Kristiani sekali setiap hari Minggu, umat Buddha setiap pagi dan sore, dan lain sebagainya. Kepatuhan untuk melaksanakan rutinitas ibadah sesuai aturan agama tentu saja melatih kedisiplinan, sekaligus memperkaya hati dan jiwa kita dengan kedamaian, percaya diri, kreatifitas dan energi cinta Tuhan Yang Maha Kuasa.

Penundaan bukan selalu pertanda buruk. Sebab penundaan untuk tidak berpuas diri dulu selama ini selalu menyebabkan karakter disiplin saya lahir kembali. Semakin saya gunakan prinsip tersebut, saya menciptakan semakin banyak kemajuan dalam hal keuangan, hubungan sosial, spiritual dan bisnis.

Orang-orang yang sukses adalah orang-orang yang selalu menerapkan kedisiplinan dalam kehidupan mereka sehari-hari. Cobalah menerapkan kedisiplinan dalam kehidupan, dan Anda tidak akan pernah menyesal. Bila kedisiplinan sudah menjadi bagian dari kesadaran atau budaya pribadi kita, berarti kita sudah membangun dasar yang kehidupan yang kuat sebagai seorang yang sukses dan selalu bersemangat. Pemimpin pendidikan yang sukses adalah pemimpin pendidikan yang mampu mendisiplinkan dirinya secara optimal sehingga apa yang telah direncanakan maupun apa yang seharusnya dilakukan dapat diselesaikan dengan baik.

Daya Juang

Daya juang atau *adversity quotient* merupakan konsep tentang potensi manusia berupa kemampuan untuk menghadapi dan mengatasi masalah hidup berupa kesulitan atau hambatan. *Adversity quotient* terdiri atas konsep tentang kognitif, kondisi fisiologis neuron otak dan emosi. *Adversity quotient* mengandung konsep ukur terhadap komponen-komponen yang berfungsi sebagai respon yang digunakan manusia dalam menghadapi kesulitan. *Adversity quotient* adalah respon individu terhadap kesulitan yang dihadapi yaitu berupa respon yang dapat berfungsi untuk bertahan (tidak berputus asa atau mengundurkan diri) dan menghadapi kesulitan untuk diselesaikan. Respon ini merupakan respon persepsi di mana di dalamnya terdapat peran kognitif dalam memandang permasalahan kesulitan yang dihadapi.

Aktivitas manusia digerakkan oleh upaya pencapaian tujuannya. *Adversity quotient* menjelaskan bahwa dorongan manusia dalam mencapai tujuan tersebut merupakan dorongan inti untuk mendaki. Tujuan yang dimaksud dalam *Adversity quotient* adalah tujuan yang berhubungan dengan pencapaian kebutuhan aktualisasi diri, sedang mendaki yang dimaksud adalah pertumbuhan dan perbaikan hidup pada satu individu.

Terdapat tiga jenis individu dalam hubungannya dengan energi untuk mendaki dan menghadapi hambatan-hambatan yang menyertai upaya tersebut, yaitu *quitters*, *campers* dan *climbers*. Tingkat yang paling rendah disebut *quitters*, tingkatan menengah disebut *campers* dan yang tertinggi *climbers*.

Quitters merupakan orang-orang yang berhenti dan tidak ada keinginan untuk mendaki. Individu jenis ini tidak memiliki energi untuk mencapai kebutuhan aktualisasi diri.

Mereka memilih menghindari dari tantangan-tantangan yang nantinya akan dihadapi ketika mereka mendaki. Mereka merasa cukup dengan semua yang sudah diperoleh dan berharap (dengan mengambil sikap ini) tidak akan mendapat tantangan-tantangan kehidupan daripada apabila mereka mendaki. Semangat individu minim sehingga kualitas kerja rendah dan menjadi tidak kreatif.

Campers adalah seperti orang-orang yang berkemah. *Campers* mengarah pada individu-individu yang telah berusaha melakukan pendakian atau berusaha mencapai tujuan. Namun kemudian berhenti ketika mencapai pada tingkat tertentu dan merasa telah cukup sukses sehingga ia berhenti dalam mendaki. Satu titik kesuksesan bukanlah tujuan hidup. Kesuksesan hanya merupakan satu keberhasilan dalam menghadapi rintangan. Dengan demikian *Adversity quotient* tidak mengenal tujuan akhir. Berhentinya upaya untuk memperjuangkan aktivitas diri berarti ia telah berhenti mendaki. Individu ini termasuk merugi karena ia tidak berupaya mencapai puncak yang bisa dicapainya. Pada dasarnya *campers* berupaya menghindari pengalaman yang mungkin dapat mengakibatkan perubahan besar.

Climbers berarti pendaki. Menurut *Adversity quotient*, *climbers* adalah sebutan untuk individu yang semua hidup membaktikan diri untuk pendakian. Tanpa menghiraukan latar belakang, keuntungan atau kerugian nasib naik atau buruk, ia terus mendaki. *Climbers* selalu berfikir tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mencapai aktivitas diri dengan tidak pernah membiarkan hambatan-hambatan menghalangi pendakiannya.

Climbers berkeyakinan bahwa segala hal bisa dan akan terlaksana meskipun orang lain bersikap negatif dan menyatakan bahwa hal itu tidak mungkin ditempuh dan *climbers* selalu yakin akan menemukan cara membuat segala sesuatu terjadi karena *climbers* tidak pernah khawatir pada resiko dan yakin akan adanya keberhasilan atas usaha-usaha yang ditempuhnya.

Ketiga jenis sikap tersebut terbangun oleh proses belajar individu atas pengalaman dan persepsi individu terhadap hal-hal yang dihadapi. Dengan demikian nilai *Adversity quotient* yang dimiliki oleh individu bukanlah disposisi yang sifatnya bawaan, melainkan dapat dipelajari dan dilatih.

Manajemen Waktu

Banyak orang mengalami stres karena merasa tidak mempunyai cukup waktu untuk melakukan semua tanggung jawabnya karena ada *deadline*, pembatasan anggaran dan tekanan kompetisi maka individu menjadi lebih banyak bekerja. Solusinya adalah pandai dalam mengatur waktu. Dua kunci yang diperlukan untuk mengatur waktu adalah 1) kemampuan untuk menentukan prioritas 2) kemampuan untuk konsentrasi secara penuh pada satu hal dalam satu waktu.

Jika merasa bahwa waktu yang dimiliki tidak pernah cukup untuk melakukan segala pekerjaan yang harus dilakukan, maka harus menentukan skala prioritas pada aktivitas yang dilakukan. Sebagian besar orang banyak melakukan hal-hal yang kecil dibanding yang utama karena sesuatu yang kecil lebih mudah dan mereka sering lebih senang dibanding hal-hal yang besar. Biasanya waktunya lebih tersita untuk hal yang kecil padahal sebenarnya untuk hal besar ketersediaan waktu juga harus lebih banyak.

Disiplin diri untuk mengatur pekerjaan dan fokus untuk menghargai tugas merupakan

merupakan tanda waktu yang dimiliki di bawah kontrol. Hal tersebut dapat mengurangi tingkat stres. Ada dua hal agar waktu yang dimiliki tetap di bawah kontrol adalah: 1) Membuat keputusan hari ini untuk menjadi ahli dalam mengatur waktu 2) Menentukan prioritas secara jelas pada semua pekerjaan sebelum memulai aktivitas, mendisiplinkan diri untuk memulai pada tugas yang penting dan tetap fokus. Hal itu akan mengurangi stres dengan segera. Empat pilar pada manajemen waktu secara efektif adalah:

Pilar pertama adalah *identifying roles*. Setiap orang memiliki peran di dalam kehidupannya, terlebih di organisasi maupun masyarakat. Banyak orang secara nyata tidak berfikir tentang peran yang mereka lakukan dalam hidup. Tugas yang pertama menuliskan peran kunci dalam hidup. Pemimpin pendidikan harus memastikan peran dirinya serta peran anggotanya untuk memastikan organisasi berjalan dengan baik.

Pilar kedua adalah *selecting goals*. Setelah pilar pertama terlampaui langkah selanjutnya adalah berfikir untuk menentukan hasil yang ingin dicapai pada setiap peran selama waktu yang telah ditentukan. Hal tersebut harus dicatat sebagai *goal*. Idealnya *goal* setiap periode waktu tertentu, misalnya minggu tertentu merupakan bagian dari *strategic goal* (jangka panjang).

Pilar yang ketiga adalah *scheduling*. Pemimpin pendidikan harus mampu mengelola waktu dengan baik, sehingga dapat menjalankan program kepemimpinan pendidikannya secara baik pula. Kedisiplinan pemimpin pendidikan merupakan syarat mutlak, tetapi bukan keangkuhan yang diunggulkan untuk menutupi ketidakmampuan dalam mengelola waktu.

Pilar yang keempat adalah *controlling*. Setelah sebuah aktivitas dijalankan oleh orang-orang di dalam organisasi, pemimpin pendidikan harus memastikan dapat mengendalikan arah perkembangan organisasinya. Organisasi yang sehat dapat diketahui dari kinerja anggotanya. Efektivitas kinerja berkaitan dengan tiga pilar sebelumnya. Setelah semua dapat berjalan dengan baik berarti organisasi tersebut berada pada jalur yang benar. Peran pemimpin yang sedemikian besar tersebut menuntut perilaku asertif secara utuh, di mana dia bukan seorang birokrat yang kaku atau seorang *opportunis* yang lemah.

PENUTUP

Sekolah adalah sebuah organisasi. Di dalam sekolah terdapat struktur organisasi, mulai kepala sekolah, wakil kepala, dewan guru, staf, komite sekolah, dan tentu saja siswa-siswi. Dalam sekolah terdapat kurikulum dan pembelajaran, biaya, sarana, dan hal-hal lain yang harus direncanakan, dilaksanakan, dipimpin, dan diawasi. Semuanya itu bermuara pada hubungan mitra atau *human relation*.

Dalam proses pembinaan atau supervisi, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan diharapkan dapat menjalin kerjasama yang harmonis dan egaliter yaitu tidak mengedepankan kewenangan yang dimilikinya. Pendekatan otoritas dalam interaksi dengan bawahan di era sekarang ini sudah kurang relevan. Yang lebih mengena adalah pendekatan kolegial. Perilaku asertif sebagai bentuk cerminan diri seseorang terutama pemimpin akan mewarnai organisasi secara keseluruhan. Alasan perlunya perilaku asertif, yaitu: *Pertama*, setiap orang memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi. *Kedua*, setiap orang memiliki hak yang sama. *Ketiga*, setiap orang bisa memberikan kontribusi terhadap apa yang dibicarakan. Selain itu, perilaku asertif juga berguna sebagai penangkal terhadap rasa takut, malu, kepasifan, bahkan kemarahan.

DAFTAR PUSTAKA

Handayani, (1996), *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Penerbit PT Toko Gunung Agung.

Nawawi, Hadari, (1983), *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: CV Haji Mas Agung.

Dittendik, (2009), *Mengenal, Mengembangkan, dan Memberdayakan Diri*. Jakarta: Depdiknas.

Ismara, (2009), *Bahan Pelatihan Team Work*. Yogyakarta.

Munandar, 2001, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Jakarta: Penerbit UI Press

o000o