

MORALITAS, SEBAGAI ACUAN KEPEMIMPINAN

Oleh :

Erwin Dwi Edi Wibowo

Dosen FISIP Universitas Pandanaran

ABSTRAK

Moralitas dan kepemimpinan adalah bagaikan dua sisi keping uang logam, idealnya selalu menyatu tetapi seringkali saling menutupi. Kepemimpinan moral menjadi issue yang aktual tetapi seringkali jauh dari faktual, sehingga kemudian lebih sering menjadi suatu idealisme. Moralitas bersifat universal. Moralitas merupakan kualitas perbuatan manusia yang menunjukkan bahwa perbuatan itu benar atau salah, baik atau buruk, sehingga moralitas mencakup pengertian tentang baik-buruknya perbuatan manusia. Sedangkan perilaku manusia merupakan hasil dari suatu proses psikologis yang relatif rumit. Terkandung unsur intelektualitas (rasional) dan kehendak (nalar) yang merupakan perbuatan khas manusia dalam artian hanya manusia saja yang dapat berbuat demikian. Dalam aplikasinya pada kepemimpinan, untuk menerapkan norma moralitas, harus ditemukan apa yang terkandung dalam perbuatan yang dapat menyebabkan perbuatan tadi sesuai atau tidak sesuai dengan norma. Faktor yang menentukannya adalah perbuatan, motif dan keadaan. Apabila salah satu dari ketiganya buruk, maka perbuatannya menjadi buruk.

PENDAHULUAN

Akhir-akhir ini di Indonesia masalah moralitas banyak diperbincangkan oleh berbagai kalangan. Banyak yang menyatakan bahwa sudah saatnya masalah moralitas dikaji secara lebih mendalam, hal ini terkait dengan banyaknya peristiwa / kejadian yang dikendarai merupakan cerminan terjadinya kemerosotan moral. Melalui pemberitaan di berbagai media massa, setiap hari akan dijumpai kejadian / peristiwa yang menunjukkan perilaku manusia, terutama yang mendapat kepercayaan sebagai pemimpin, yang mengalami keterpurukan moral.

Bagi masyarakat yang majemuk, curah pikir tentang kemoralan secara filsafati akan senantiasa aktual dan relevan. Tujuan yang ingin dicapai dengan melakukan telaah tentang kemoralan adalah dihasilkannya titik temu di bidang moral bagi

pengembangan kehidupan bersama yang sesuai dengan martabat manusia. Untuk dapat melakukan telaah sesuai dengan yang diinginkan, maka diperlukan syarat kemampuan intelektual dan cara pandang rasional.

Dalam kehidupan sehari-hari hakikat moralitas (kesusilaan) belum dipahami secara mendalam oleh sebagian besar anggota masyarakat kita, kebanyakan baru memahaminya secara umum. Masih belum banyak yang mengetahui bahwa masalah moralitas akan lebih bermakna bila dipahami filosofinya (secara filsafati) yang bersifat metodis sistematis. Kenyataan menunjukkan bahwa biasanya pembicaraan tentang moralitas selalu bertumpu pada suatu ajaran agama, kerap kali bersifat indoktrinatif, dan sulit dipahami oleh semua orang karena menggunakan kutipan ayat-ayat dari kitab suci. Adakalanya fungsinya menjadi bersifat informatif dalam rangka mempelajari pikiran-pikiran etis secara historis.

Perilaku manusia yang sesuai dengan aturan hukum seringkali dianggap sebagai bentuk perilaku yang bermoral, sehingga memunculkan pandangan yang legalistis tentang kemoralan. Pandangan legalistis demikian akan mematikan kreativitas terhadap idealisme kemoralan, idealnya kemoralan akan mampu membuat manusia menghayati hidupnya sesuai dengan derajat dan hakikat kemanusiaan dan bukan sekedar takut dengan akibat yang muncul karena ketidak-taatan pada hukum.

PERMASALAHAN

Membahas moralitas dari sisi filosofis hanya semata-mata bertujuan untuk mendapatkan keabsahan pembahasan secara filsafati, bukan mengingkari peran sisi teologis dalam proses pembentukan manusia sejati.

Bukan sesuatu yang mengherankan apabila kita temui orang yang mempunyai pemahaman yang baik tentang agama disertai mempunyai ciri-ciri hidup yang sesuai dengan nilai yang dijunjung tinggi dan diperjuangkan perwujudannya oleh umat manusia. Namun tidak jarang kita temui juga orang dengan ciri-ciri hidup demikian walaupun belum pernah atau baru sedikit bersentuhan dengan ajaran agama; ini yang sering membuat kita terhenyak, bahwa ternyata ada sisi selain agama yang mampu dijadikan tumpuan hidup oleh sebagian orang.

Bagaimanakah sebenarnya pemahaman filosofis terhadap kemoralan / kesusilaan di luar pemahaman teologis ?, sehingga manusia mampu menjalani hidup sesuai dengan kodrat integral manusia, kodrat jasmani-rokhani agar menjadi manusia sejati. Alternatif tumpuan hidup ini merupakan prasyarat bagi kepemimpinan moral.

UNIVERSALITAS MORAL

Melalui perenungan bisa saja terjadi seseorang, terutama pemimpin; menyesali diri dan menangis setelah dapat melihat bahwa perilakunya melanggar, menyimpang atau melakukan sesuatu yang semestinya tidak dilakukan. Dengan moral berarti hidup mempunyai arah tertentu, meskipun arah tersebut sekarang belum dapat kita tunjuk sepenuhnya.

Dapat ditemukan realitas nilai-nilai moral dimana-mana. Riset modern menunjukkan kembali sahnya gagasan-gagasan yang dulu pernah ada tentang *the universality of morality*. Immanuel Kant pernah menulis *No man is wholly destitute of moral feeling for if he were totally unsusceptible of this sensation he would be morally dead... then his humanity would be dissolved (as it were by chemical laws) into mere animality*. (Poespoprodjo, 1999).

Tetapi ditemukan pula realita bahwa hukum moral secara universal tidak ditaati seperti praktek-praktek penipuan, praktek korupsi, aborsi, yang justru dilakukan pada kehidupan orang-orang modern. Terdapat dua cara pelanggaran suatu hukum moral, yaitu secara sengaja dan karena tidak tahu. Dalam pelanggaran secara sengaja, walaupun telah dilanggar tetapi kekuatan hukum yang mengikat masih dirasakan dan dapat membangkitkan rasa bersalah dan penyesalan pada pelanggarnya. Namun bisa saja rasa salah dan sesal tersebut tidak terdapat pada sementara orang, hal ini semata-mata karena faktor kebiasaan yang menyebabkan hampir tidak merasakan atau sama sekali tidak merasakan, atau dengan kata lain kepekaannya telah menurun. Sedangkan dalam pelanggaran karena tidak tahu mungkin karena kurang dalam kemampuan penalaran dengan akal budi, sehingga menafsirkan atau menyimpulkan secara salah dan menerapkan prinsip secara salah pada kejadian tertentu.

Moralitas merupakan kualitas dalam perbuatan manusia yang menunjukkan bahwa perbuatan itu benar atau salah, baik atau buruk, sehingga moralitas mencakup pengertian tentang

baik-buruknya perbuatan manusia. Moralitas^oobyektif memandang perbuatan manusia semata sebagai suatu perbuatan yang telah dikerjakan, terlepas dari pengaruh keadaan pelaku. Sedangkan moralitas subyektif memandang perbuatan sebagai perbuatan yang dipengaruhi pengertian dan persetujuan pelaku sebagai individu, yang dikondisikan oleh latar belakang pendidikan, kematapan emosi, dan sifat-sifat pribadinya.

MANUSIA DAN PERILAKU

Manusia dan perilaku adalah dua hal yang tidak terpisahkan. Perilaku manusia sering dikenali sebagai perbuatan manusia, yang menyangkut apa yang dilakukan, bagaimana bersikap dan berbagai aspek dalam kehidupan manusia. Perilaku / perbuatan manusia berbeda dengan perilaku / perbuatan manusiawi. Perbuatan manusiawi adalah perbuatan yang dikuasai manusia, secara sadar berada dalam kendali manusia dan sengaja dikehendaki. Pelaku bertanggung jawab atas perbuatannya. Sedangkan perbuatan manusia adalah kegiatan yang dilakukan secara kebetulan yang tidak dikendalikan secara sadar dan tidak dikuasai karena tidak dengan sengaja dikehendaki. Untuk perbuatan ini manusia tidak perlu bertanggung jawab.

Perilaku manusia merupakan hasil dari suatu proses psikologis yang relatif rumit. Terkandung unsur intelektualitas dan kehendak. Perbuatan-perbuatan rasional seperti berpikir dan berkehendak adalah perbuatan khas manusia dalam artian hanya manusia saja yang dapat berbuat demikian. Sedangkan aktivitas sensitif dan vegetatif seperti makan, tidur, tumbuh adalah perbuatan yang juga dilakukan makhluk lain. Manusia merupakan swatu-satunya makhluk yang dapat berpikir, tetapi bila pikirannya berjalan demikian saja karena asosiasi tanpa pengarahan dan pengendalian yang sadar, maka pikiran yang dihasilkan hanyalah perbuatan manusia dan bukan perbuatan manusiawi, sekalipun itu adalah perbuatan dari tata susunan rasional.

Suatu perbuatan manusiawi mengandung tiga sifat, yaitu pengertian, kesukarelaan dan kemerdekaan. Pengertian merupakan perilaku/perbuatan yang muncul karena adanya suatu motif dan kemudionan diarahkan kepada suatu tujuan. Pengertian mendahului perbuatan kehendak karena hampir tidak mungkin menghendaki sesuatu tanpa mengetahui terlebih dahulu. Supaya terdapat perilaku manusiawi, maka tidak cukup hanya dengan pengertian tetapi juga harus dikehendaki. Suatu perilaku yang terlaksana dengan pengertian dan kehendak disebut sukarela.

Suatu perilaku sukarela adalah perilaku yang dikehendaki, yaitu sesuatu perilaku yang tidak dipaksakan dari luar dan bukan perilaku yang muncul secara spontan dari dalam pribadi. Sedangkan kemerdekaan adalah sama dengan kemerdekaan kehendak, yang menuntut semua persyaratan berbuat, yaitu kemampuan berbuat atau tidak berbuat dan kemampuan mengerjakan.

MORALITAS

Kita seringkali mendengar kata amoral atau non moral yang berarti tidak mempunyai hubungan dengan moral atau tidak mengandung arti moral. Sedangkan imoral berarti moral yang buruk. Sedangkan moralitas diartikan sebagai kualitas dalam perilaku manusia, yang mencakup pengertian tentang baik-buruknya perbuatan manusia.

Moralitas dapat bersifat ekstrinsik, yaitu apabila moralitas memandang perbuatan sebagai sesuatu yang diperintahkan atau dilarang oleh seseorang yang berkuasa atau oleh hukum positif yang berasal dari manusia maupun Tuhan Yang Maha Esa.

Moralitas dapat juga bersifat intrinsik, yaitu apabila moralitas memandang suatu perbuatan menurut hakikatnya bebas lepas dari setiap bentuk hukum positif, dan yang dipandang adalah hakikat baik buruknya perbuatan manusia.

Dalam teori aliran positivisme moral, dinyatakan bahwa semua bentuk moralitas ditentukan oleh konvensi dan mengandung resultan dari kehendak seseorang yang dengan sekehendak hatinya memerintah atau melarang perbuatan tertentu tanpa mendasarkan atas sesuatu yang intrinsik dalam perbuatan manusia atau pada hakikat manusia. Aliran positivisme moral semua moralitas bertumpu pada hukum positif, dan suatu perilaku dianggap benar atau salah dengan dasar : (Beerling, 2003)

1. Adat kebiasaan
2. Hukum-hukum negara
3. Sumber / dekret dari Tuhan

Dalam penerapannya, agar secara moral suatu perbuatan dianggap baik maka harus memenuhi norma moralitas untuk tiga hal, yaitu menurut hakikatnya, menurut motifnya dan menurut keadaannya. Ketidak sesuaian dengan salah satu atau lebih dari ketiga hal tersebut menyebabkan secara moral suatu perbuatan menjadi salah atau buruk. Suatu perbuatan yang menurut hakikatnya buruk tidak akan menjadi

baik karena adanya motif yang baik atau keadaan yang baik. Suatu perbuatan yang menurut hakikatnya baik menjadi lebih baik bila disertai dengan motif baik dan keadaan baik.

Hakikat perbuatan adalah apa yang dikehendaki pelaku, tidak dalam tertib fisik tetapi dalam tertib moral. Motif atau intensi merupakan sesuatu yang ingin dicapai oleh pelaku secara pribadi melalui perbuatan yang menyebabkan perbuatan tersebut mengarah kepada hakikatnya. Sedangkan keadaan adalah segala sesuatu yang terdapat atau terjadi pada suatu peristiwa atau perbuatan.

Immanuel Kant (Beerling et al,2003) yakin ia bisa menetapkan rumus yang berlaku pada semua tindakan moral. Pada ujung-ujungnya ia secara aktual mengusulkan tiga kriteria (atau rumus) khas bagi imperatif kategoris. Rumus pertama menyatakan bahwa suatu tindakan adalah moral hanya jika kaidahnya *bisa disemestakan*: "Bertindaklah menurut kaidah yang, pada saat yang sama, hendak anda jadikan hukum universal itu saja". Dengan kesemestaan itu, tidak berarti bahwa setiap orang akan *secara aktual* sepakat dengan kaidah anda, tetapi hanya bahwa setiap orang *seharusnya* setuju. Rumus kedua mensyaratkan bahwa kita *menghargai pribadi orang*: "Bertindaklah sedemikian rupa sehingga anda memperlakukan manusia selalu sebagai tujuan dan tak pernah sebagai alat belaka, entah perihal pribadi anda sendiri entah perihal pribadi orang lain". Rumus ketiga mensyaratkan bahwa kaidah kita harus *otonom* (yaitu mengatur-sendiri): karena "setiap makhluk yang rasional menciptakan hukum universal", kaidah moral harus "selaras dengan penentuan-hukum kehendak yang universal".

Bilamana hukum moral menyuruh kita untuk melakukan sesuatu, maka mengerjakan tindakan itu membuat kita terpuji hanya jika pilihan kita juga tidak dimaksudkan untuk memuaskan salah satu keinginan kita, yakni hanya jika alasan untuk melakukannya tidak terkait dengan pemuasan nafsu kita. Jadi, filsafat moral Kant bisa dinyatakan sebagai suatu tindakan yang secara moral baik atau buruk hanya jika dilakukan *secara bebas* dan berasal dari *penghargaan* terhadap hukum moral, bukan berasal dari keinginan untuk memenuhi hasrat kita akan kebahagiaan. Kant menaruh banyak perhatian pada perbedaan tajam antara keinginan dan kewajiban berikutnya. Tentu saja, ada kalanya suatu tindakan bisa memenuhi hukum moral *dan* sekaligus mencapai kebahagiaan yang kita inginkan. Namun

bilamana hal itu mustahil, kita harus memilih untuk mengatakan "Tidak!" kepada kebahagiaan kita sendiri. Dengan demikian, kita dapat mengungkapkan perintah imperatif kategoris sebagai: "Hormatilah hukum moral" atau "Ikutilah hati nurani anda sebagai prinsip obyektif!" atau yang sederhana, "Tunaikanlah kewajiban anda!"

Jenis teori moral tersebut di atas disebut "deontologi". Teori moral lainnya adalah "utilitarianisme". Teori utilitarianisme berlawanan dengan deontologi. Pandangan utilitarianisme berargumen bahwa suatu tindakan adalah baik hanya jika *memaksimalkan kebahagiaan manusia*. Bagi teori deontologi, urutan yang tepat untuk memandang kenyataan adalah dari sisi dalam ke sisi luar. Sebaliknya, bagi teori utilitarianisme hasil luar dari suatu tindakan itu jauh lebih penting daripada motivasi di belakangnya: tindakan terbaik adalah yang paling membahagiakan orang. Artinya, dapat memaafkan kebohongan bilamana memiliki "faedah" (yakni kegunaan) yang memadai untuk lebih membantu orang daripada mencelakakannya.. Akan tetapi jika kita menganut deontologi, dunia semacam itu merupakan dunia yang tidak rasional—suatu dunia yang tanpa tapal batas sama sekali—dan akhirnya akan hancur sendiri. Sebagai ganti terhadap pemeriksaan yang lebih dekat tentang perdebatan yang berlangsung lama antara deontologi dan utilitarianisme itu, mari kita teruskan bahasan kita tentang versi deontologi Kant dengan melihat beberapa implikasi kelanjutannya.

Supaya moralitas benar-benar rasional, Kant memandang bahwa tindakan moral harus mampu memenuhi *tujuannya*: membawa kita menuju kebaikan yang mungkin tertinggi. Kant mengemukakan bahwa konsepsi terbaik tentang kebaikan tertinggi pasti mencakup keluhuran budi *dan sekaligus* kebahagiaan. Kebahagiaan tanpa keluhuran budi adalah kezaliman; keluhuran budi tanpa kebahagiaan adalah upaya yang sia-sia. Oleh sebab itu, Kant menjelaskan bahwa kebaikan tertinggi ialah gambaran alam-ideal yang memberi setiap orang ganjaran atas keluhuran budi mereka dengan tingkat kebahagiaan yang *proporsional*. Dengan kata lain, jika tingkat keluhuran budi anda mencapai delapan pada skala sepuluh dan tingkat saya hanya mencapai tujuh, maka anda akan memperoleh ganjaran 80% kebahagiaan, sedangkan saya diganjar dengan 70% kebahagiaan. Konsepsi lain apa pun tentang tujuan-hakiki tindakan moral akan menyebabkan moralitas tidak rasional,

lantaran karenanya moralitas akan berujung pada sesuatu yang kurang dari kebaikan dan keadilan yang sempurna.

HATI NURANI

Selain berkaitan dengan hukum, moralitas juga erat berkaitan dengan hati nurani. Hukum hanya memberikan prinsip umum misalnya dilarang mencuri, dilarang membunuh dsb, tetapi tidak menyatakan apakah perbuatan yang dikerjakan oleh pribadi tertentu pada suatu waktu dan tempat adalah perbuatan mencuri, membunuh dsb. Hukum memerlukan kemampuan orang untuk menerapkan hukum pada situasi konkret di tempat orang tersebut berada. Kemampuan menghubungkan hubungan hukum dengan perbuatan individual disebut hati nurani.

Hati nurani bukanlah kemampuan khusus dan merupakan intelektualitas sendiri dalam suatu fungsi yang istimewa. Fungsi istimewa tersebut berupa fungsi memutuskan kebenaran dan kesalahan perbuatan-perbuatan individual kita sendiri. Hati nurani juga merupakan fungsi intelek praktis, misalnya mempersoalkan apa yang harus dikerjakan dalam situasi konkret dan persoalan-persoalan hidup lainnya. Orang dapat saja membuat kesalahan dalam berbagai bidang, tetapi hanya satu hal yang dapat membimbing manusia, yaitu intelektualitasnya, sehingga hati nurani dapat kita artikan sebagai keputusan praktis akal budi yang menyatakan bahwa suatu perbuatan individual adalah baik dan harus dikerjakan atau suatu perbuatan buruk dan harus dihindari.

Proses pemikiran untuk mencapai suatu keputusan hati nurani adalah sama seperti yang terjadi dalam setiap pemikiran logis deduktif. Pemikiran deduktif menuntut adanya premis mayor atau prinsip umum dan premis minor atau penerapan prinsip pada suatu kasus tertentu, dan kesimpulan yang muncul dari kedua premis tersebut. Premis mayor yang digunakan dalam membentuk keputusan hati nurani adalah suatu prinsip moral umum, yang nyata sendiri kebenarannya dan kesimpulan dari pemikiran terdahulu berdasarkan prinsip-prinsip yang nyata sendiri kebenarannya.

Hati nurani dapat dijadikan penuntun bagi perbuatan-perbuatan yang akan datang, mendorong untuk mengerjakan atau menghindarinya, bahkan dapat dijadikan hakim atas perbuatan yang telah lalu. Hati nurani dapat menjadi sumber pembenaran diri atau sumber rasa sesal. Tetapi karena keputusan

hati nurani adalah keputusan intelektual, maka ada kemungkinan sesat intelektual yang dikarenakan pemakaian premis-premis yang tidak benar atau salah dalam menarik kesimpulan yang logis. Oleh karenanya ada kemungkinan hati nurani keliru dan hati nurani seksama (benar).

Hati nurani seksama adalah hati nurani yang memutuskan hal-hal yang benar-benar baik sebagai baik, dan memutuskan hal-hal yang benar-benar buruk sebagai buruk. Hati nurani yang keliru memutuskan baik terhadap hal yang sebenarnya buruk, atau memutuskan buruk terhadap hal yang sebenarnya baik. Semua kekeliruan mencakup ketidaktahuan karena tidak dapat membuat keputusan palsu dalam pikirannya, kecuali bila tidak diketahui kebenarannya.

OTORITAS MORAL SEBAGAI SUMBER KEPEMIMPINAN

The other source is moral authority, in the form of obligations and duties derived from widely shared values, ideas, and ideals. When leadership practice is based on moral authority, leaders can be expected to respond to shared commitments and felt interdependence (Sergiovanni, 1992; p.31).

Otoritas moral merupakan bentuk kewajiban-kewajiban dan tugas-tugas yang diperoleh dari bagian nilai-nilai yang luas, gagasan-gagasan dan cita-cita. Pada saat kepemimpinan berdasarkan otoritas moral dijalankan, para pemimpin dapat berharap untuk memperoleh tanggapan pada bagian komitmen-komitmen dan rasa saling ketergantungan.

Sebenarnya salah satu benteng moralitas adalah lembaga pendidikan. Bila otoritas moral dikembangkan oleh seorang pemimpin pada lembaga pendidikan, maka akan memunculkan asumsi sebagai berikut :

- *Schools are professional learning communities*
- *Communities are defined by their centers of shared values, beliefs, and commitments*
- *In communities, what is considered right and good is as important as what works and what is effective; people are motivated as much by emotion and beliefs as by self-interest; and collegiality is a professional virtue.*

(Sergiovanni, 1992; p. 39).

Otoritas moral menggunakan asumsi bahwa :

- a. Sekolah-sekolah merupakan komunitas belajar yang profesional
- b. Komunitas diartikan sebagai pusat pembagian nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, dan komitmen-komitmen
- c. Di dalam komunitas, sesuatu yang dipertimbangkan benar dan baik menjadi penting sebagai pekerjaan-pekerjaan dan sesuatu yang efektif; orang menjadi lebih termotivasi oleh emosional dan kepercayaan-kepercayaannya sendiri; minat; dan perguruan tinggi merupakan profesional yang baik.

Sedangkan konsekuensi dari dikembangkannya moral authority adalah sbb :

Leaders respond to community values for moral reasons; their practice becomes collective, and their performance is expansive and sustained (Sergiovanni, 1992; p.39)

Pemimpin menanggapi nilai-nilai komunitas untuk alasan-alasan moral; ini selaras dengan praktek bersama; dan kinerja yang luas dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Moralitas berarti kebenaran atau kesalahan dari perbuatan-perbuatan manusiawi. Moralitas terbagi menjadi yang obyektif dan yang subyektif. Semua moralitas itu konvensional dengan tiga sumber konvensi yaitu adat kebiasaan, hukum negara dan dekret Tuhan.

Dalam aplikasinya pada kepemimpinan, untuk menerapkan norma moralitas pada kejadian-kejadian yang konkret, harus ditemukan apa yang terdapat dalam perbuatan yang dapat menyebabkan perbuatan tadi sesuai atau tidak sesuai dengan norma. Faktor yang menentukannya adalah perbuatan, motif dan keadaan. Apabila salah satu dari ketiganya buruk, maka perbuatannya menjadi buruk.

Ada pergeseran dari moralitas obyektif ke moralitas subyektif. Manusia individu menerapkan norma moralitas dan hukum kodrat pada perbuatannya dengan menggunakan hati nurani. Hati nurani bukan suatu kemampuan khusus melainkan

suatu fungsi dari akal budi praktis untuk memutuskan suatu perbuatan konkret sebagai moral baik atau buruk.

Manusia tidak dapat terpisahkan keberadaannya pada nilai dari nilai-nilai yang dimilikinya. Otoritas, cara berpikir deduktif, pengertian pada pengal- man, emosi, intuisi, dan pengetahuan adalah cara-cara atau teknik pemikiran yang dipakai dan memberikan tekanan satu atau lebih bakat di dalam nilai-nilai kepribadian.

Pemimpin dapat memperoleh nilai-nilai bagi kepemimpinannya setelah melalui serangkaian proses panjang yang tidak terlepas dari bakat yang dipunyainya, selain otoritas, cara berpikir deduktif, pengalaman, emosi, intuisi dan luasnya pengetahuan pemimpin ybs.

DAFTAR PUSTAKA

- Beerling, Kwee, Mooij, Van Peursen, *Pengantar filsafat ilmu*, PT Tiara Wacana, Yogyakarta, 2003
- Kunaryo, Drs, *Filsafat pendidikan Pancasila*, IKIP Semarang Press, Semarang, 1994
- Poespoprodjo, Dr, *Filsafat moral, kesusilaan dalam teori dan praktek*, Pustaka Grafika, Bandung, 1999
- Sergiovanni, Thomas J, *Moral leadership, Getting to the heart of school improvement*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1992
- Siagian, Sondang P, Prof, Dr, *Organisasi, kepemimpinan dan perilaku admini- strasi*, Gunung Agung, Jakarta, 1993
- Timpe, A Dale, *Kepemimpinan*, Seri manajemen sumberdaya manusia, Cetakan ke empat, Elex media Komputindo, Jakarta, 1999