

Gaya Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Kota Metropolitan dan Non Metropolitan di Sulawesi Selatan

Andi Lukman Irwan (Jurusan Ilmu Politik Pemerintahan, Universitas Hasanuddin)
Syamsul Bahri (Staf Pemerintah Kabupaten Wajo)
Email: lukman.polpem79@yahoo.com

Abstract

This study aimed to describe, analyze, and interpret how different leadership styles between educational institutions functional and non-functional, and how different leadership styles on educational institutions in metropolitan and non-metropolitan cities. The location of this research in South Sulawesi with sample locations in the metropolitan city in Makassar and Non-Metropolitan Cities in Sidrap, Sinjai, and Takalar. Type of this research can be categorized as research organizations (institutes), the research to locus of educational institutions, and the focus of analysis is variable institutions, with the leadership style variable at the institution. The final results of this study illustrate that the style of leadership in educational institutions is more likely to democratic. It is supported by the spread of information that are in the current category, and the level of authority of leadership in providing the needs are in the focus category. While the style of leadership on school education institutions are more likely autocratic. Leadership style seen on the kind of city then Sidrap, Sinjai and Takalar as non-metropolitan cities belonging to the democratic leadership style. It was built by the pattern of interaction between leaders and subordinates communicative. While Makassar as metropolitan cities tend autocratic.

Keywords: leadership style, metropolitan city, and educational institution

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan menginterpretasikan bagaimana perbedaan gaya kepemimpinan antara lembaga pendidikan fungsional dan non fungsional, dan bagaimana perbedaan gaya kepemimpinan pada lembaga pendidikan di kota metropolitan dan kota non metropolitan. Lokasi penelitian ini adalah Sulawesi Selatan dengan lokasi sampel untuk Kota Metropolitan adalah Kota Makassar dan Kota Non Metropolitan adalah Kabupaten Sidrap, Kabupaten Sinjai, dan Kabupaten Takalar. Jenis penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian organisasi (lembaga), yaitu penelitian dengan lokus pada lembaga pendidikan, dan fokus analisisnya adalah variabel lembaga, dengan variabel gaya kepemimpinan pada lembaga. Hasil akhir dari penelitian ini memberikan gambaran bahwa gaya kepemimpinan pada lembaga pendidikan yaitu dinas pendidikan lebih cenderung demokratis. Hal ini didukung oleh tingkat penyebaran informasi yang berada pada kategori lancar, dan tingkat kewenangan pimpinan dalam memberikan kebutuhan yang berada pada kategori terarah. Sedangkan gaya kepemimpinan pada lembaga pendidikan sekolah lebih cenderung pada otokratis. Gaya kepemimpinan dilihat dari jenis kota maka Sidrap, Sinjai dan Takalar sebagai kota non-metropolitan tergolong pada gaya kepemimpinan yang demokratis. Hal ini dibangun oleh pola interaksi antara pimpinan dengan bawahan yang komunikatif. Sedangkan Makassar sebagai kota metropolitan cenderung otokratis.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, kota metropolitan, dan lembaga pendidikan

PENDAHULUAN

Aspek yang berkaitan dengan pendidikan selalu menarik untuk dikaji secara mendalam, karena disatu pihak merupakan suatu akibat dari berbagai pengaruh yang ada di luar, seperti pengaruh sosial, ekonomi, politik, dan budaya, baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif. Di pihak lain, pendidikan merupakan kekuatan yang menyebabkan terjadinya perubahan sosial. Lembaga pendidikan merupakan salah satu bentuk organisasi, dan dalam organisasi kepemimpinan memegang peranan yang sangat menentukan dalam menggerakkan dan memanfaatkan potensi yang dimiliki organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, komponen-komponen yang terlibat dalam organisasi harus diarahkan sebaik mungkin. Untuk itu, peranan seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan, baik yang sifatnya fungsional (Sekolah) yang dipimpin oleh seorang Kepala Sekolah, maupun yang bersifat non-fungsional (Dinas Pendidikan) yang dipimpin seorang Kepala Dinas, sangat menentukan utamanya dalam menggerakkan, mengarahkan dan mendayagunakan potensi lingkungan kerjanya.

Salah satu faktor yang menentukan berhasil tidaknya Kepala Sekolah/Kepala Dinas pada lembaga pendidikan di dalam menjalankan peranannya adalah gaya kepemimpinan yang dijalankan atau yang diterapkannya. Hal tersebut disebabkan gaya kepemimpinan seorang pemimpin merupakan cermin bagaimana organisasi dapat melaksanakan tugas dan fungsinya, sehingga didalam organisasi tersebut nampak adanya keterlibatan menyeluruh orang-orang yang menjalankan tugas-tugas organisasi, pelaksanaan metode, pola serta sistem dan kebijaksanaan tertentu.

Lembaga pendidikan yang ada demikian banyak, sehingga dalam kajian ini hanya

dilakukan studi kasus pada 2 (dua) Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) dan 2 (dua) Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) pada masing-masing kabupaten/kota yang menjadi lokasi penelitian, serta 3 (tiga) lainnya adalah Dinas Pendidikan pada tiga kabupaten/kota pada lokasi studi kasus seperti yang dimaksudkan pada bagian metodologi penelitian ini.

METODE PENELITIAN

Tipe desain penelitian menggunakan pendekatan yang berbasis pada qualitative research yang dipadukan dengan metode PRA (Poverty Rapid Appraisal) yang diharapkan mampu menghasilkan suatu uraian mendalam tentang ucapan, tulisan dan/atau perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat, suatu organisasi/komunitas nelayan kecil dalam konteks tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif dan holistik. Sebagaimana dinyatakan oleh Guba & Lincoln (1989) bahwa penelitian kualitatif memang paling tepat untuk melaksanakan kegiatan penelitian yang bersifat eksploratif, karena jenis dan desain penelitian pada pendekatan naturalistic pada umumnya relatif lebih leluasa dalam menjangkau dan menetapkan variabel-variabel penelitian. Fokus penelitian berdasarkan rumusan masalah penelitian serta dengan memperhatikan model (hipotesis) yang telah dibangun dalam penelitian ini berkaitan dengan model pemberdayaan nelayan kecil melalui Lembaga Permodalan Progresif (LPP) yang berbasis lokal setting, maka dalam matriks tabel di bawah ini akan diuraikan secara detail fokus penelitian beserta faktor dan aspek terkait sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dalam aktivitas penelitian ini. Dilihat dari lokus dan fokus kajiannya, jenis penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian organisasi (lembaga), yaitu penelitian dengan lokus pada lembaga

pendidikan, dan fokus analisisnya kepada variabel lembaga, yaitu variable gaya kepemimpinan pada lembaga. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, yaitu para guru dan atau staf yang ada dalam lingkungan lembaga pendidikan seperti yang dimaksud pada bagian lokasi penelitian ini.

Untuk penyederhanaan analisis, maka lokasi di Sulsel ini diklasifikasikan menjadi dua kategori berdasarkan tahap perkembangan kota menurut jumlah penduduknya, sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, yakni Kota Metropolitan adalah Makassar, dan Kota Non Metropolitan adalah Sidenreng Rappang (Sidrap), Takalar, dan Sinjai. Populasi penelitian ini adalah semua Dinas Pendidikan, SLTA (Sekolah Lanjutan Tingkat Atas), dan SLTP (Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama) Negeri pada ibukota kabupaten/kota di Sulsel. Dengan demikian, penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan Nasional, dua SLTA, dan dua SLTPN pada kota atau ibukota kabupaten sampel lokasi tersebut. Jadi terdapat sembilan lembaga formal yang dianalisis dalam kajian ini. Ada dua jenis data penelitian ini, yakni data primer dan sekunder. Pertama, variabel gaya kepemimpinan yang lebih banyak berbentuk data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner dan wawancara mendalam kepada pihak terkait. Pengumpulan data primer dilakukan kepada lima belas anggota lembaga pada setiap lembaga yang menjadi obyek studi. Secara demikian, ada 60 responden pada penelitian ini (dari enam lembaga pada empat daerah). Kedua, data sekunder adalah studi kepustakaan yang mendukung penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan Lembaga Pendidikan

Variabel Profesionalisme Pimpinan

Profesionalisme pimpinan adalah wujud nyata tentang keahlian yang dimiliki seorang

pemimpin pada lembaga/organisasi untuk mengarahkan perilaku anggotanya untuk mencapai tujuan lembaga. Berdasarkan hasil analisis data maka didapatkan data bahwa tingkat profesionalisme pimpinan pada lembaga pendidikan di Sulsel, menurut jenis lembaga berlangsung pada taraf "tinggi" melihat jumlah jawaban tertinggi mencapai 31 responden. Dan didapatakan data bahwa lebih tinggi tingkat profesionalisme di lembaga sekolah yakni 16 responden (51,6 persen) daripada dinas pendidikan 15 responden (48,4 persen). Temuan ini konsisten dengan uraian bahwa keikutsertaan anggota lembaga pendidikan sekolah yang lebih profesional dibanding dengan teman mereka yang bertugas pada dinas pendidikan.

Kekuasaan Dan Wewenang Pimpinan

Aspek yang ingin dideteksi melalui indikator ini ialah apakah penggunaan kekuasaan dan wewenang lebih didasarkan pada karakteristik mekanik atau kepada organik. Penggunaan kekuasaan dan wewenang yang bersifat mekanik, ditandai oleh praktek Kepemimpinan "a one-man show," yaitu hampir semua aktivitas strategis dikerjakan sendiri oleh pemimpin lembaga. Berdasarkan hasil analisis data didapatkan bahwa tingkat penggunaan kebijakan sebagai pemenuhan aspirasi pada lembaga pendidikan berada pada taraf "terarah" melihat tingginya jawaban responden yaitu 39 responden. Lebih terarah penggunaan kebijakan pada dinas pendidikan 22 responden (56,4 persen) daripada sekolah 17 responden (43,6 persen).

Transaksional

Transaksional dapat dilihat pada tingkat kerja sama antara manajer dan anggota. Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa kerja sama antara pimpinan dengan bawahan berada pada taraf yang "Tinggi" melihat dari jawaban 37 responden, dan lebih

tinggi intensitas kerja sama di lembaga sekolah 19 responden (51,4 persen) daripada di dinas pendidikan 18 responden (48,6 persen). Studi yang dilakukan ini menunjukkan bahwa nilai yang tercapai telah mengarah transaksional Artinya, transaksional yang berlangsung telah menguntungkan bawahan (anggota lembaga), meskipun masih dalam taraf yang "sesuai." Tampaknya suasana akademik yang cukup menonjol di sekolah, menyebabkan anggota lembaga tersebut, cukup kritis melihat proses kepemimpinan yang berlangsung di lembaganya yang harus dilakukan secara adil dan transparan oleh pimpinannya. Transaksional yang menguntungkan bawahan banyak dirasakan anggota selama dua tahun terakhir. Komentar mereka di sekolah bahwa jika ada bantuan yang melalui sekolah, secara umum diketahui oleh seluruh anggota lembaga sekolah.

Penyebaran Informasi

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa tingkat penyebaran informasi berlangsung lancar. Namun masih pada tingkat yang sedang. Artinya, masih ada informasi yang seharusnya disampaikan secara cepat oleh manajer kepada anggota, namun dilakukan dengan cara yang sangat lambat, sehingga terkadang isi informasi itu tidak dapat ditindaklanjuti. Kelancaran penyebaran informasi pada lembaga pendidikan dinilai "lancar" dengan melihat total jawaban 39 responden. Lebih lancar penyebaran informasi pada dinas pendidikan 22 responden (56,4 persen) dibanding lembaga sekolah 17 responden (43,6 persen). Hal ini antara lain disebabkan oleh dinas pendidikan di daerah penelitian, telah mendapatkan manfaat dari penggunaan e-government, sementara manfaatnya di sekolah relatif masih sangat sedikit. Data dari lapangan menunjukkan, memang telah ada segelintir anggota lembaga sekolah yang

memahami makna e-government, tetapi masih bersifat individual manfaatnya.

Tingkat Integrasi Pimpinan dan Bawahan

Proses ini oleh Kouzes (1995) menyebutnya sebagai alokasi waktu pemimpin (manajer) untuk aktivitas "mendengarkan". Perlu banyak waktu yang dilakukan bersama antara pimpinan dan untuk anggota/pengikut yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi yang obyektif tentang masalah yang terjadi di lapangan. Dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa alokasi waktu yang digunakan pemimpin bersama bawahan berada pada taraf sedang dengan hasil olahan 26 responden yang menjawab "sedang." Pada dinas pendidikan 11 responden atau sekitar 42,3 persen dan sekolah 15 responden sekitar 57,7 persen. Jadi interaksi antara pimpinan dan anggota lebih tinggi pada lembaga sekolah. Menurut informan hal ini disebabkan karena masih tingginya rasa kekeluargaan yang dimiliki oleh sesama anggota pada lembaga sekolah.

Menurut informan bahwa bahwa ada banyak manfaat yang dapat diperoleh pimpinan dari alokasi waktu untuk mendengarkan bawahan ini. Antara lain bahwa bawahan dipandang dirinya penting oleh kepala/pimpinan, sehingga merasa merasa lebih bersemangat melakukan pekerjaannya dengan baik, karena ada rasa perhatian dari pimpinan.

Berdasarkan hasil olahan data, lebih otokratis gaya kepemimpinan pada dinas pendidikan yang terlihat dari jawaban sebanyak 14 responden (51,9 persen) dibanding sekolah 13 responden (48,1 persen) dan gaya kepemimpinan di sekolah lebih demokratis 17 responden (51,5 persen) dibanding dinas pendidikan 16 responden (48,5 persen). Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan dari hasil perhitungan dari seluruh jawaban yang telah ditabulasi menurut perhitungan SPSS memperlihatkan

bahwa yang menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis terdapat pada sekolah sedangkan dinas pendidikan berada pada gaya kepemimpinan otokratis.

Untuk menjadi pimpinan pada lembaga lembaga pendidikan, maka terlebih dahulu harus melalui berbagai jenis pelatihan, baik teknis maupun penjenjangan. Nampaknya keikutsertaan mereka pada berbagai pelatihan tersebut, cukup mengarahkan gaya kepemimpinan mereka cenderung ke perspektif otokrasi. Hal ini terungkap dari wawancara dengan responden yang cukup mengetahui berbagai gaya kepemimpinan demokratis yang secara ideal dipraktekkan pada lembaga pendidikan, tetapi agak sulit dipraktekkan sepenuhnya karena belum didukung oleh sistem yang ada, baik di dalam internal lembaga maupun pada lembaga eksternal pendidikan (masyarakat luas). Setelah ditelusuri lebih dalam dengan melihat perspektif gaya Kepemimpinan menurut jenis lembaga, disimpulkan bahwa gaya Kepemimpinan yang mengarah ke perspektif organik (demokratik), lebih banyak terjadi di sekolah dibandingkan pada dinas pendidikan. Demikian pula sebaliknya, bahwa gaya Kepemimpinan mekanik (otoritarian), lebih banyak terjadi pada dinas pendidikan dibanding sekolah.

Gaya Kepemimpinan Menurut Jenis Kota

Profesionalisme Pimpinan

Tingkat profesionalisme pimpinan menurut jenis kota berada pada level yang "tinggi" dengan melihat jawaban 31 responden. Lebih tinggi tingkat profesionalisme pada kota metropolitan 18 responden (58,1 persen) dibanding kota non-metropolitan 13 responden (41,9 persen). Tampaknya temuan ini berjalan seiring dengan asumsi yang digunakan dalam kajian ini bahwa tidak stabilnya lingkungan eksternal di kota menyebabkan pemimpin senantiasa berfikir strategis dibanding berfikir

teknis (rutin) seperti rekan mereka yang ada di wilayah kabupaten.

Temuan ini sejalan dengan teori Emile Durkheim, yang menyatakan bahwa di perkotaan masyarakat cenderung didominasi oleh perspektif organik, sementara di pedesaan adalah sebaliknya, yakni lebih diwarnai oleh perspektif mekanik atau bersifat rutin/sederhana. Artinya, keberlakuan teori solidaritas mekanik versus organik kepada masyarakat luas, ternyata berlaku pula dalam pada kajian lembaga ini.

Kekuasaan Dan Wewenang Pimpinan

Penggunaan kebijakan sebagai tingkat pemenuhan kebutuhan aspirasi berada pada level "terarah" dengan melihat jawaban 39 responden. Lebih terarah kebijakan di kota non-metropolitan 21 responden (53,8 persen) dibanding kota metropolitan 18 responden (46,2 persen). Apabila Kepemimpinan yang didasarkan pada kekuasaan dan wewenang dilihat menurut daerah, maka kelihatan bahwa Sidrap, Sinjai dan Takalar yang dikategorikan daerah non-metropolitan memiliki kategori yang sama yaitu kekuasaan yang "terarah", sedangkan Makassar yang dikategorikan daerah metropolitan berada pada nilai yang lebih rendah.

Dari hasil wawancara dengan informan bahwa pada aspek manakah transaksional dipandang kurang transparan oleh anggota lembaga, yakni pada saat penerimaan siswa baru atau adanya pindahan siswa dari sekolah lain. Kejadian di seputar penerimaan siswa baru dan penerimaan siswa pindahan, tidak serumit yang terjadi di Makassar dibandingkan dengan tiga daerah lainnya. Hal ini antara lain yang menyebabkannya adalah kurang transparannya proses penerimaan siswa di Makassar dibanding di Sidrap, Sinjai dan Takalar.

Transaksional

Tingkat intensitas kerja sama antara pemimpin dengan para anggota lembaga menurut jenis kota berada pada level “banyak” dengan melihat hasil olahan data 37 responden. Lebih tinggi tingkat intensitas kerjasama antara pemimpin dengan bawahan di kota metropolitan 21 responden (56,8 persen) dibanding kota non-metropolitan 16 responden (43,2 persen). Apabila taraf kerja sama dilihat menurut daerah, maka ditemukan bahwa tingkat demokratisasi (ke arah organik), lebih banyak di Makassar ketimbang di Takalar, Sinjai dan di Sidrap.

Para Informan dalam penelitian ini menekankan tentang pentingnya keterlibatan semua pihak dalam lembaga dalam proses perencanaan dan pemecahan masalah secara bersama. Kelihatan bahwa lembaga dengan keterlibatan anggota yang tinggi, memiliki keunggulan yang tinggi pula. Informan juga menunjukkan bahwa keterlibatan anggota pada persoalan strategis belum merata. Banyak anggota yang berpendapat bahwa pekerjaan yang berbau proyek seringkali dikerjakan oleh orang tertentu. Dan hal ini lebih banyak terjadi pada daerah kota makassar dibandingkan dengan tiga daerah lainnya.

Penyebaran Informasi

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa kelancaran penyebaran informasi menurut jenis kota berada pada tahap “lancar” dengan jawaban 39 responden. Lebih lancar penyebaran informasi di kota non-metropolitan 21 responden (53,8 persen) dibanding kota metropolitan 18 responden (46,2 persen). Menurut Informan (khususnya pada kota Non-Metropolitan) bahwa berbagai metode yang telah dilakukan oleh pimpinan untuk meningkatkan kepercayaan kepada semua anggota lembaga. Antara lain menjadi orang pertama yang memerlukan kegiatan, seperti; mengungkapkan informasi tentang siapa

dirinya dan apa yang dipikirkannya, kemudian mengajak anggota lembaga minum teh atau kopi bersama dalam situasi tidak resmi; menyatakan “saya tidak tahu” terhadap persoalan tertentu, dan mengakui kesalahan jika memang bersalah.

Tingkat Integrasi Pimpinan dan Bawahan

Alokasi waktu yang digunakan pimpinan menurut jenis kota berada pada taraf “sedang” dengan melihat jawaban 26 responden yaitu, kota metropolitan 14 responden (53,8 persen) dan kota non-metropolitan 12 responden (46,2 persen). Berdasarkan kondisi keempat daerah penelitian maka didapatkan data bahwa sedikit lebih banyak terjadi pola intraksi yang dibangun di Makassar dibanding di Sidrap maupun di Takalar dan Sinjai dari total responden pada setiap daerah tersebut yang menilai gaya kepemimpinan yang berlangsung dalam dua tahun terakhir. Menurut penuturan informan bahwa pimpinan seharusnya memahami fungsi Kepemimpinan yang baik, dan harus memiliki komitmen yang kuat untuk mengaplikasikannya khususnya pada tingkat mengalokasikan waktunya untuk berkomunikasi dengan bawahan. Supaya setiap permasalahan yang terjadi dapat diketahui oleh pimpinan untuk dicarikan solusinya.

Pada daerah manakah cenderung berlangsung gaya Kepemimpinan organik, nampaknya berjalan seiring dengan kondisi sosial, ekonomi dan politik keempat daerah penelitian, dimana sedikit lebih banyak terjadi di di Kota Non-Metropolitan dibanding Kota Metropolitan dari total responden pada setiap daerah tersebut. Studi ini kembali membuktikan bahwa “situasi” memang berpengaruh kepada gaya Kepemimpinan seseorang.

Apabila dilihat menurut daerah, maka diketahui bahwa Non-Metropolitan lebih termasuk ke dalam model Kepemimpinan

ideal atau model mengalokasikan banyak waktu untuk hal yang bersifat strategis, dibanding dengan kota Metropolitan. Tampaknya temuan ini berjalan seiring dengan asumsi yang digunakan dalam kajian ini bahwa tidak stabilnya lingkungan eksternal di kota menyebabkan manajer senantiasa berfikir teknis dibanding berfikir strategis. Asumsi dari hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan teori yang kemukakan Emile Durkheim, yang antara lain dinyatakan bahwa di perkotaan masyarakat cenderung didominasi oleh perspektif organik, sementara di pedesaan adalah sebaliknya, yakni lebih diwarnai oleh perspektif mekanik atau bersifat rutin/serdahana.

KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan pada lembaga pendidikan lebih cenderung demokratis. Hal ini didukung oleh tingkat penyebaran informasi yang berada pada kategori lancar, dan tingkat kewenangan pimpinan dalam memberikan kebutuhan yang berada pada kategori terarah. Sedangkan gaya kepemimpinan pada lembaga pendidikan sekolah lebih cenderung pada otokratis.

Gaya kepemimpinan dilihat dari jenis kota maka Sidrap, Sinjai dan Takalar sebagai kota non-metropolitan tergolong pada gaya kepemimpinan yang demokratis. Hal ini dibangun oleh pola interaksi antara pimpinan dengan bawahan yang komunikatif. Sedangkan Makassar sebagai kota metropolitan cenderung otokratis.

Dari hasil penelitian ini, terdapat dua hal kunci yang disarankan untuk dilaksanakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Pertama, implikasi pemimpin pada lembaga pendidikan harus menciptakan sistem tersendiri dalam melaksanakan fungsi manajerialnya mulai dari profesionalisme kepemimpinan, intensitas kerja sama dan penyebaran informasi yang merata mengarah

pada perspektif yang bersifat demokratis. Kedua, Hubungan secara tidak langsung antara tingkat kemajuan sosial, ekonomi, politik dengan perspektif budaya pada lembaga pendidikan, dimana daerah mengalami kemajuan cenderung memiliki budaya demokratis pada tataran lembaga mikro perlu lebih ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (1994). *Research Design: Qualitative & Quantitative Approaches*. California: Sage Publication.
- Durkheim, E. (1933). *Durkheim: The Division of Labour in Society* (Introduction by Lewis Coser Translated by W.D. Halls). Macmillan, Inc., New York.
- Eaton, W. Joseph, (1996). *Pembangunan Lembaga Dan Pembangunan Nasional Dari Konsep ke Aplikasi*. Universitas Indonesia Press, Jakarta.
- Effendi, S. (2009). *Tanggung Jawab Politik Pegawai Negeri Sipil Dalam Era Netralisasi Birokrasi*. *Jurnal Administrasi Negara Unibraw*, Vol. 5, No. 1.
- Kartono, K. (2002). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Garfindo Persada, Jakarta.
- Kasnawi, M. Tahir dan Ramli, M. AT. (2000). *Pembangunan Masyarakat Kota*. Universitas Terbuka, Jakarta.
- Rivai, V. (2003). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Garfindo Persada, Jakarta.
- Siagian, S. P. (2002). *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, PT. Gunung Agung, Jakarta.
- Siegel, S. (1992). *Statistik Nonparametrik Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, PT. Gramedia, Jakarta.
- Sugiyono (1992). *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabet, Bandung
- Sutarto (1998). *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Gadjah Mada University Press, Jogjakarta.

- Swastha, B. (2005). *Azas-azas Manajemen Modern*. Liberty, Jogjakarta.
- Syamsi, I. (2006). *Pokok-pokok Organisasi Dan Manajemen*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- UNDP (United Nation Development Program). (2007). *Human Development Report 2001*. Oxford University Press, New York.
- Welch, S. dan Comer. J.C. (2003). *Quantitative Methods for Public Administration: Technics and Applications*. The Dorsey Press, Illinois.