

**PERANAN PEMIMPIN DALAM PEMBERDAYAAN PEGAWAI PADA
BADAN PERENCANAAN DAN PEMBANGUNAN DAERAH PROVINSI
SULAWESI TENGGARA**

**RAHMAT SALEH
Dr.H. Muh Amir.M,Si
Sartono,S.sos.M,Si**

Rahmatsaleh@gmail.com

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS HALUOLEO
KENDARI
2018**

ABSTRAK

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui bagaimana Peranan Kepemimpinan Dalam Pemberdayaan Pegawai di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif yang berusaha menggambarkan permasalahan sebagaimana adanya. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah Kepala Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah, Sekertaris, Kabid, Kasubid dan staff pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Adapun teknik pengambilan sampel adalah menggunakan teknik pengambilan sample secara acak (random sampling) dari populasi Pegawai Negeri Sipil yang ada.

Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara sudah berhasil melaksanakan pemberdayaan pegawai dengan efektif. Hal ini dibuktikan dengan adanya sistem penempatan pegawai berdasarkan kriteria-kriteria yang objektif, sistem pengembangan pegawai yang dilaksanakan secara intens dan memperhatikan kemampuan pegawai serta sistem pemanfaatan pegawai yang memperhatikan kebutuhan dan kondisi psikologi para pegawainya.

Katakunci:peranan,kepemimpinan,dan pemberdayaan

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Masalah kepemimpinan merupakan hal yang sangat luas dan menyangkut bidang yang sangat luas dan memainkan peran yang sangat penting dalam bidang pemasaran, pendidikan, industri, organisasi sosial bahkan dalam kehidupan sehari-hari. Dalam setiap masyarakat timbul dua kelompok yang berbedaperanansosialnya,yait uyangmemimpinsebagai golongankecil yang terpilih dan kelompok yang dipimpin dalam ahorang kebanyakan.Tanpa adanya seseorang pemimpin maka tujuan organisasi yang dibuat tidak

kanadaartinyakarenatidakadaorangyangbertindaksebagaienyatuterhadapberbagai kepentinganyangada.Jikamelihatperkembanganberbagaiteorimengenaikepemimpin anyangada,makaitimbulkuatukesadaranbahwaperebanganteorikepemimpinatel ahberkembangsedemikianpesatsejalandenganperkembangankehidupanyangada.Ke pemimpinantidaklagidipandangsebagaipenunjukjalannamunsebagaipartneryangbe rsama-samadengananggotalainberusahamencapaitujuan.

1.2. RumusanMasalah

Adapunperumusanmasalahyangmenjadipokokpenelitianiniadalah
“BagaimanaPerananKepemimpinanDalamPemberdayaanPegawai di
BadanPerencanaan Dan Pembangunan Daerah ProvinsiSulawesi
Tenggara?”

1.3. Tujuanpenelitian

Adapuntujuandaripenelitianiniadalah :

1. UntukmengetahuibagaimanaPerananKepemimpinanDalamPemberdayaanPeg awaidiBadanPerencanaandan Pembangunan Daerah ProvinsiSulawesi Tenggara

1.4. ManfaatPenelitian

Manfaatdiadakannyapenelitianinibagipenulisadalah:

1. Secaraakademis,penelitianinidiharapkanmendapatmemperkayakhasanahpeneliti andalambidangpendidikan.
2. Secarapraktis, hasilpenelitianinidiharapkanmendapatmemberikanmasukanbagisemuakalanganterutamaparamahasiswaebagaicalon-calonpemimpin
3. Secarateoritis, penelitianinidiharapkanmendapatmenambahwawasanpenulismengenaikepemim pinan

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kepemimpinan

a. PengertianPemimpindanKepemimpinan

Kepemimpinanberasaldarikatapemimpinyangberartiseorangpribadiyang memiliki kecakapan dankelebihankhususnyakecakapandankelebihan disatubidang sehinggadiamampumempengaruhi orang-oranglain untukbersama-samamelakukan aktivitas-aktivitastertentudemipencapaiansuatumaksudataubeberapatujuan.(Kartono, 1993:76)

Dapatdipahamibahwapimpinandidalamsuatuorganisasidenganbeberapa pengecualianjugaberperan sebagaipengikut(*follower*).Dalamorganisasiformalyang terdiri daribeberapatingkatan,kemampuanmematuhimerupakanalsatupersyaratan kepemimpinanyangbaik.(Litziger;dalam Manullang,1995:62).

b. Azas danFungsiKepemimpinan

Azas Atau dasar kepemimpinan merupakan hal yang prinsip karena sangat menentukan kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan yang baik tersebut memiliki ciri- ciri, karakteristik, pribadi dan polayang dapat dibedakan dengankepemimpinanyangtidakbaik.Kartono(1993: 12)mengatakan azas kepemimpinan sangat penting kerena kepemimpinan akan memproduksi

hasil yang baik dan bermanfaat atau justru menghasilkan produk yang buruk dalam kaitannya dengan efisiensi organisasi. Sedangkan fungsi kepemimpinan menjadi penting karena fungsi inilah yang menjadi indikator apakah pemimpin tersebut optimal atau tidak.

c. Gaya Kepemimpinan

Menurut Stoner (1996:88), "Pendekatan perilaku kepemimpinan memusatkan pada dua aspek tingkah laku kepemimpinan, yaitu fungsi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan. Fungsi kepemimpinan menekankan pada fungsi utamaya yang harus dilakukan oleh pemimpin dalam kelompok/organisasinya yaitu:

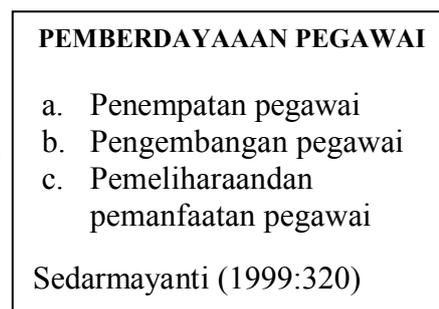
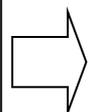
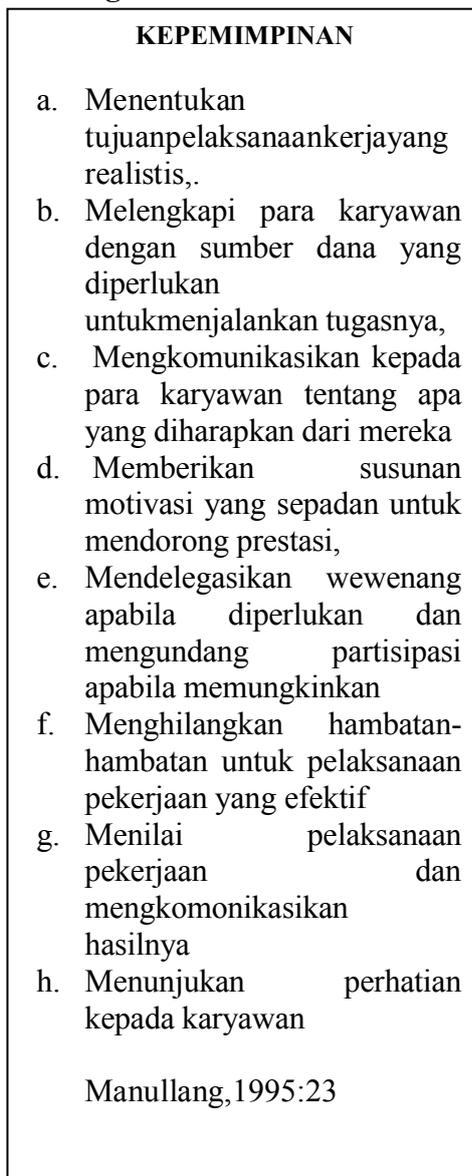
- a. Fungsi yang berhubungan dengan tugas atau memecahkan masalah
- b. Fungsi memelihara kelompok atau social

2.2. PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Sebagaimana telah dibahas pada bagian sebelumnya, menurut Webster dalam Oxford

English Dictionary kata "Empower" mengandung dua arti. Pengertian pertama *to give power or authority to*, memberikan kekuasaan, atau mengalihkan kekuatan/mendelegasikan wewenang kepada pihak lain. Sedangkan pengertian kedua, *to give ability to or enable*, upaya untuk memberikan kemampuan atau keberdayaan.

2.3. Kerangka Pikir



METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada beberapa pertimbangan pengetahuan dasar tentang adanya fenomena dan masalah yang layak diteliti, merupakan salah satu pertimbangan bagi penulis dalam memilih Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.

3.2. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang mengetahui pokok permasalahan dalam penelitian ini yaitu peranan pemimpin dalam pemberdayaan pegawai pada Bappeda Provinsi Sulawesi Tenggara. Informan penelitian yang dimaksud adalah beberapa pegawai pada Kantor Bappeda Provinsi Sulawesi Tenggara yang terdiri dari Kepala Badan, sekretaris, 2 orang kepala bagian, 3 orang kepala seksi, serta 3 orang staf. Dengan demikian keseluruhan informan berjumlah 10 orang.

3.3. Jenis Dan Sumber Data

Metode penelitian yang dipergunakan adalah metode deskriptif kualitatif yaitu yang dapat diartikan sebagai pemecahan masalah yang diselidiki dengan men-gambarkan keadaan subjek atau objek penelitian seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang nampak atau sebagaimana adanya (Nawawi, 1993:63).

Data-

data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiridari data primer dan data sekunder, dengan perincian sebagai berikut:

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Teknik pengumpulan data primer dilakukan melalui instrumen penelitian berbentuk kuesioner yaitu suatu alat pengumpulan data dengan memberikandaftar pertanyaan tertulis kepada responden untuk diisig unamendapatkan informasi dalam rangka memperoleh data yang diperlukan.
2. Data Sekunder, yaitu data yang tidak diperoleh langsung dari objek penelitian. Teknik pengumpulan data sekunder dilakukan melalui penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu dengan mempelajari jumlah buku, tulis sertakarangan ilmiah yang memiliki relevansi dengan masalah yang sedang diteliti.

3.4. Teknik Pengumpulan data

1. Observasi
Teknik pengumpulan data dengan observasi langsung yaitu pengumpulan data dengan melihat atau mengamati secara langsung proses pelayanan publik. Dalam observasi langsung, pengumpulan data pencatatan yang dilakukan peneliti terhadap objek dilakukan ditempat berlangsungnya peristiwa sehingga peneliti berada bersama objek yang sedang diteliti atau di amati
2. Wawancara

Metode wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara di mana telah ditetapkan terlebih dahulu masalah dan pertanyaan yang akan diajukan kepada pihak yang diwawancarai. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan mendatangi langsung informan penelitian dan menanyakan kepada mereka berbagai hal yang berhubungan dengan pokok permasalahan.

3.5. Teknik Analisa Data

Penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu penelitian yang memberikan gambaran mengenai situasi-situasi atau kejadian-kejadian. Data-data yang terkumpul baik lewat studi kepustakaan dan kuisioner akan disusun dan emudiandisajikan dalam bentuk analisis tabel tunggal.

3.6. Defenisi Konsep

Konsep adalah abstraksi yang dibentuk untuk menggeneralisasikan hal-hal yang bersifat khusus. Singarimbun menyatakan bahwa kerangka konsep merupakan definisi untuk menggambarkan secara abstrak suatu fenomena sosial ataupun alami. (Singarimbun, 1995:24)

Berdasarkan kerangka teori, dapat disusun definisi konsep sebagai berikut:

1. Kepemimpinan sebagai kegiatan memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi organisasi yang baik, dan membawapara pengikutnya kepada sasaran yang ingin di tujus sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.
 - a) Menentukan tujuan pelaksanaan kerjanya yang realistis,.
 - b) Melengkapiparakaryawandengansumberdana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya,
 - c) Mengkomunikasikan kepada parakaryawantentangapa yang diharapkan mereka
 - d) Memberikansusunan motivasi yang sepadan untuk mendorong prestasi,
 - e) mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan
 - f) Menghilangkan hambatan-hambatan untuk pelaksanaan pekerjaan yang efektif
 - g) Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya,
 - h) Menunjukkan perhatian kepada karyawan
2. Pemberdayaan pegawai adalah upaya organisasi untuk meningkatkan kemampuan pegawai-pegawainya, sehingga mereka dapat diberikan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan tugas dan fungsinya.
3. Kinerja (*performance*) adalah prestasi kerja dari seseorang atau lebih dalam pelaksanaan pekerjaannya, sedangkan *appraisal of performance* atau penilaian prestasi kerja atau penilaian kinerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan atau pegawai telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Sulawesi Tenggara

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Sulawesi Tenggara dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 15 Tahun 1974 yang ditindak lanjuti dengan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 142 tahun 1974 tentang pembentukan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Tingkat I Sulawesi Tenggara. Pembentukan BAPPEDA dimaksudkan bahwa dalam peningkatan pembangunan daerah sangat diperlukan suatu badan pembangunan daerah yang melembagai di tiap-tiap Provinsi guna mengintegrasikan perencanaan pembangunan yang disusun oleh Pemerintah Daerah Tingkat I dan Tingkat Pusat baik yang bersumber dari APBN, APBD maupun bantuan luar negeri.

2. Keadaan Pegawai

Jumlah Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Terdiri atas Kepala Badan, Sekertariat 28 orang dan pegawai-pegawai lainnya di berbagai bidang sebanyak 92 orang, sehingga keseluruhan jumlah pegawai sebanyak 121 orang.

Selanjutnya jika dilihat berdasarkan jenis kelamin, pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara yang berjumlah 121 orang yang terdiri dari pegawai laki-laki berjumlah 75 orang atau 61,98% dan pegawai perempuan berjumlah 46 orang atau berjumlah 38,02%.

3. Sarana dan Prasarana

Setiap organisasi dan instansi, baik swasta pemerintah membutuhkan berbagai faktor pendukung dan penunjang dalam melaksanakan aktivitas keseharian guna memperlancarkan proses pelaksanaan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Salah satu faktor penunjang yang sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi atau instansi adalah tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai. Prasarana yang dimaksud adalah segala sesuatu baik fisik maupun non fisik sebagai instrument yang digunakan secara tidak langsung dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

4.2. Struktur Organisasi dan Tata Kerja pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara

Organisasi sebagai salah satu sistem yang terdiri dari beberapa fungsi-fungsi yang saling terkait dan bekerja sama dengan baik jika ditunjang oleh adanya pembagian tugas dan wewenang, serta tanggung jawab yang jelas. Untuk mendorong kerja sama yang baik demi memperlancar pekerjaan dalam organisasi, maka sangatlah diperlukan adanya struktur organisasi yang jelas baik mengenai pembagian tugas, fungsi, dan tanggung jawab masing-masing anggota organisasi yang bersangkutan, sehingga semua orang yang berada dalam organisasi tersebut telah mengetahui dan memahami apa yang menjadi

tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya di dalam menjalankan kegiatan organisasi sehari-hari. Tanpa adanya struktur organisasi yang jelas akan menyebabkan terjadinya kesimpangsiuran pegawai dalam menjalankan tugasnya masing-masing, saling mengharapkan satu sama lain dalam hal pertanggungjawaban yang tidak jelas.

4.3. Hasil Penelitian

a. Kepemimpinan

1. Menentukan tujuan pelaksanaan kerja yang realistis

Dalam perjalanan

roda organisasi, seorang pemimpin dituntut untuk mampu mengarahkan keseluruhan komponen dan aktivitas organisasi ke arah pencapaian tujuan. Dalam hal ini seorang pemimpin harus mampu mengambil langkah-langkah proaktif dalam memberdayakan segala potensi dan sumber daya yang ada pada organisasi dalam mendukung pencapaian tujuan tersebut. Dalam pelaksanaan kerja-kerja untuk pencapaian efektivitas organisasi, seorang pemimpin juga dituntut untuk mampu menentukan tujuan pekerjaan yang realistis kepada bawahannya.

2. Melengkapi para pegawai dengan sumber dan yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya

Ketersediaan dan kecukupan dana sangat mempengaruhi kinerja dan pencapaian suatu tujuan. Bahkan ada kala jumlah dana yang tersedia menjadi penentu utama seberapa jauh/besar hasil yang dapat dicapai. Jadi dapat disimpulkan bahwa sumber dan merupakan salah satu faktor penentu terhadap perjalanan sebuah organisasi.

Akan

tetapi berbicara mengenai sumber dan tidak cukup hanya dalam konteks kecukupan maupun ketersediaan anggaran saja karena ada suatu hal yang paling penting menyangkut pendanaan tersebut yaitu mengenai sistem pengelolaan atau manajemen dana tersebut sehingga pengaliran dan yang dilakukan sampai pada pos-pos yang tepat dengan jumlah dan waktu yang tepat juga.

3. Mengkomunikasikan kepada para pegawai tentang apa yang diharapkan dari mereka

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar pegawai, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerja sama dan kepuasan kerja.

4. Memberikan susunan motivasi yang sepadan untuk mendorong prestasi,

Dalam kehidupan organisasi, pemahaman terhadap motivasi bagi setiap pemimpin sangat penting artinya, namun motivasi juga dirasakan sebagai sesuatu yang sulit. Hal ini dikemukakan oleh Wahjosumidjo (1994:173) sebagai berikut:

a. Motivasi sebagai sesuatu yang penting (*important subject*) karena peran pemimpin itu sendiri kaitannya dengan bawahan. Setiap pemimpin tidak boleh tidak harus

bekerja bersama-sama dan melalui orang lain atau bawahan, untuk itu diperlukan kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan.

- b. Motivasi sebagai suatu yang sulit (*puzzling subject*), karena motivasi sendiri tidak bisa diamati dan diukur secara pasti. Dan untuk mengamati dan mengukur motivasi berarti harus mengkaji lebih jauh perilaku bawahan. Disamping itu juga disebabkan adanya teori motivasi yang berbeda satu sama lain.

4.4 Peranan Kepemimpinan Dalam Pemberdayaan Pegawai Pada BAPPEDA Prov. Sulawesi Tenggara

Akhir-akhir ini tampak suatu fenomena yang cukup signifikan, yakni semakin besarnya perhatian banyak kalangan terhadap aspek efektivitas peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Fokus penilaian dan perhatian terhadap efektivitas kepemimpinan yang berkembang saat ini bukan lagi sebatas keberhasilan kepemimpinan dalam peningkatan produktivitas organisasi saja, akan tetapi juga melakukan penilaian lebih jauh tentang kontribusi peran kepemimpinan dalam mengupayakan pemberdayaan dalam organisasi sebagai upaya strategis dalam optimalisasi pencapaian tujuan organisasi.

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

1. Kepemimpinan pada BAPPEDA Prov. Sulawesi Tenggara sudah berjalan dengan lebih efektif yang ditunjukkan dengan terlaksananya fungsi-fungsi kepemimpinan dalam perjalanan dan kinerja organisasi
2. Peran kepemimpinan dalam proses pemberdayaan pegawai sudah berjalan dengan lebih baik yang dapat dilihat dari adanya pelaksanaan sistem penempatan pegawai, pengembangan pegawai, pemeliharaan dan pemanfaatan pegawai.
3. Kepemimpinan pada BAPPEDA Prov. Sulawesi Tenggara sudah berhasil melaksanakan pemberdayaan pegawai dengan efektif. Hal ini dibuktikan dengan adanya sistem penempatan pegawai berdasarkan kriteria – kriteria yang objektif, sistem pengembangan pegawai yang dilaksanakan secara intens dan memperhatikan kemampuan pegawai serta sistem pemanfaatan pegawai yang memperhatikan kebutuhan kondisi psikologi para pegawainya.

5.2. Saran

1. Untuk dapat menerapkan pemberdayaan pegawai dengan baik, pemimpin harus memiliki komitmen yang lebih tinggi dan melakukan upaya-upaya serius dalam membangun dan mengembangkan pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai.
2. Pemimpin sebaiknya melakukan perbandingan *benchmarking* sumber daya pegawai pada instansi-instansi lain.
3. Melalui penelitian ini diharapkan adanya penelitian lebih lanjut tentang strategi pemberdayaan pegawai untuk dapat menghasilkan pegawai yang lebih tepat (*the right man and the right place*), profesional dan berkinerja tinggi.
4. Perbaiki dan peningkatan mutu sistem informasi dan teknologi, sehingga BAPPEDA Prov. Sulawesi Tenggara dapat bersaing dengan instansi- instansi lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael, 2003, *Strategic Human Resources Management; A Guide to Action* edisiterjemahan, alihbahasa: Ati Cahayani, PT Gramedia, Jakarta.
- Arikunto, Suhartini, 2006, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta
- Clutterbuck, David dan Kernaghan, Susan, 1999, *The Power of Empowerment; Release the Hidden Talents of Your Employees*, kogan Page Ltd., London.
- Collins, Jim, 2004, *Good To Great (Baik Menjadi Hebat)*, edisiterjemahan, alihbahasa: Alexander Sindoro, Karisma Publishing Group, Batam-Indonesia.
- Cook, Sarah and Macaulay, Steve, 1997, *Perfect Empowerment (Pemberdayaan yang Tepat)*, edisiterjemahan, alihbahasa: Paloepti Tyas R., PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Drucker, Pieter F., 1997, *The Organization of The Future*, (terjemahan, alihbahasa oleh: Ahmad Kemal), PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Gasperz, Vincent, 2002, *Sistem Manajemen Terintegrasi: Balanced Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*, PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gibson, et al, 1997. *Organisasi dan Manajemen: Prilaku Struktur Proses*, Erlangga, Jakarta
- Handoko, T. Hani, 2001, *Manajemen Personal dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan pertama, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hersey, P. dan Kenneth H. Blanchard, 1996. *Manajemen Prilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta
- Istijanto, 2006, *Riset Sumber Daya Manusia; Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Pegawai*, PT. Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.
- Kartono, Kartini, *Kepemimpinan dan Pemimpin*, Rajawali Press, Jakarta, 1994
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Manullang, M. *Dasar-dasar Manajemen*, UGM Press, Yogyakarta
- Mulkovich, George T. dan Bodreau Jhon W., 1997, *Human Resources Development*, Times Mirror Higher Education Group Inc. Company, USA.
- Mulyana, Deddy, 2001, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT Remaja Rosdakarya, Prawirosentono, Suyadi, 1999, *Kebijakan Kinerja Pegawai: Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang perdagangan Bebas Dunia*, BPFE, Yogyakarta
- Rama Royani, dkk, 2005, *Road To Succes*. Kumpulan Makalah dari Tim Lead Pro Engineering and Management Consulting Services, Jakarta.
- Rasyid, M. Ryass, 1997, *Makna Pemerintahan: Tinjauan Dari Segi Etika Dan Kepemimpinan*, MIPIY arsi Watampone, Jakarta;
- Reksohadiprodjo, S dan Handoko, T.H, 2001. *Organisasi Instansi*, BPFE, Yogyakarta
- Rosyid, Abdul dan Ramlan (Pent.), 2000, *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*, Penerbit PPM, Jakarta.

- Ruky,AhmadS.,2006,*SDMBerkualitas,MengubahVisiMenjadiRealitas: PendekatanMikroPraktisuntukmemperolehdanMengembangkanSumberDayaManusiaBerkualitasdalamOrganisasi,(cet.ke-2),* PT GramediaPustakaUtama,jakarta.
- Sedarmayanti, 2004, *ManajemenSumberDayamanusiaSektorPublik,,MateriPerkuliahan,Jatinangor.*
- Siagian,SondangP,1993, *TeoridanPraktekKepemimpinan*,RinekaCipta,Jakarta.
- Simamora,Hendri,1995,*ManajemenSumberDayaManusia, Yogyakarta*
- Sinaga,AnggiatM.danSri HadiatiWK,2001,*PemberdayaanSumberDayaManusia, LAN-RI,Jakarta.*
- Singarimbun,Masri,1995,*MetodePenelitaian,LP3ES, Jakarta*
- Stoner,J,1996.*Manajemen*,Prehallindo,Jakarta.
- StoRivaiVeithzal,2003,*KepemimpinandanPrilakuOrganisasi*,RajaGrafindoPersada, Jakarta.
- Sugiyono,2002, *TeoriPengembanganOrganisasi*,BumiAksara,Jakarta.
- Suradinata, Ermaya, 1995, *PsikologiKepegawaiandanPeranPemimpinDalamMemotivasiKerja,Ramadan,Bandung.*
- Thoha,Miftah,2003,*Dimensi-dimensiPrimaIlmuAdministrasiNegara*,RajaGrafindoPersada,Jakarta.
- Usmara, Adkk, 2002, *ParadigmaBaruManajemenSumberDayaManusia*, AmaraBooks,Yogyakarta.
- Yulk, Gary, 1998, *Alihbahasa Yusuf Udayana, KepemimpinandalamOrganisasi*,Prehallindo,Jakarta