

Studi Perbandingan Gaya Kepemimpinan Kerja Tim, Kultur Organisasi, dan Intensi Berwirausaha pada Pegawai Lembaga Pemasyarakatan A, B dan C

Dini Aulia Rizky¹⁾

¹⁾Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Tangerang, Indonesia
Email : diniaulia_rizky@yahoo.co.id

ABSTRAK

Lembaga Pemasyarakatan terus berupayamencapai visi, misi dan tujuan dalam memberikan pembinaan bagi narapidana, akan tetapi seringkali upaya tersebut terkendala permasalahan di lapangan, sehingga memerlukan peranan pegawai di setiap unit kerja. Persoalan yang diangkat adalah apakah faktor kepemimpinan, kekompakan tim, budaya kerja dan kemampuan berwirausaha atau intensitas berwirausaha pada setiap tingkatan jabatan memiliki pengaruh terhadap upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Penelitian ini merupakan studi komparasi yang melibatkan tiga lembaga pemasyarakatan. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) ver. 17.0 for windows. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil uji komparasi persepsi gaya kepemimpinan, persepsi kerja tim, persepsi kultur organisasi dan intensi berwirausaha pegawai lembaga pemasyarakatan A, B dan C yang memperlihatkan bahwa perbedaan yang signifikan dengan nilai tinggi berada pada Lapas C, nilai ini diperlihatkan oleh nilai tengah atau mean dari lima jawaban skala Likert, sehingga nilai yang jauh di atas angka 2,5 merupakan nilai yang tinggi. Ini berarti bahwa lapas C akan mampu dengan mudah mencapai visi, misi dan tujuan lembaga pemasyarakatan dibandingkan Lapas A dan B.

Kata kunci : Lembaga pemasyarakatan, gaya kepemimpinan, kerja tim, kultur organisasi dan intensi berwirausaha.

ABSTRACT

Prisons organization continues for striving to achieve the vision, mission, and goals in providing guidance for the inmates, but often these efforts hampered by problems in the field, so it takes the role of employees in each work unit. The issue raised is whether the factor of leadership, teamwork, work culture and entrepreneurship skills or intensity of entrepreneurship at every level of position has an influence on the efforts to achieving the vision, mission and goals of the organization. This research is a comparative study involving three prisons organization. The method applied is a quantitative method by using SPSS (Statistical Product and Service Solutions) ver. 17.0 for windows. The results of comparison test perceptions of leadership style, perception of teamwork, perceptions of organizational culture and intentions entrepreneurial employee's correctional institution A, B and C, which showed that a significant difference in the high value that are in prisons C, these values are shown by the mean or the mean of five Likert response scale, so the value is well above the 2.5 is a high value. This meant that prisons C will be able to easily reach the vision, mission and objectives of Prisons organization than A and B.

Keywords: Prisons organization, style of leadership, team work, organizational culture and entrepreneurial intentions

PENDAHULUAN

Dalam Pasal 2 UU No. 12 Tahun 1995 Tentang Pemasyarakatan dinyatakan bahwa sistem pemasyarakatan diselenggarakan dalam rangka membentuk warga binaan pemasyarakatan agar menjadi manusia seutuhnya, menyadari kesalahan, memperbaiki diri, dan tidak mengulangi tindak pidana sehingga dapat diterima oleh lingkungan masyarakat, dapat aktif berperan dalam pembangunan, dapat hidup secara wajar sebagai warga negara yang baik dan bertanggung jawab. Terdidiknya para narapidana ini merupakan tanggung jawab dari para petugas lapas di setiap unit kegiatan kerja.

Kerap kali pembinaan bagi narapidana yang tercantum dalam berbagai program kerja lapas menemui berbagai kendala di lapangan, di antaranya adalah program yang bekerjasama dengan Departemen Pendidikan dalam menyelenggarakan pendidikan formal bagi narapidana dibawah umur 12-18 tahun (Yatiman, 2005). Selain itu, dalam program pelatihan pengajuan pembebasan bersyarat pada lapas wanita yang mengajarkan para narapidana yang telah memasuki tahapan setengah masa hukuman, yang terkendala dari sisi tertib administrasi (Sulistianingsih, 2007). Program kerja pembinaan asimilasi bagi narapidana melalui pengembangan kewirausahaan yang masih membutuhkan masukan pelatihan yang efektif (Ferly, 2008).

Kendala-kendala di atas memerlukan peranan luas dari semua pihak yang saling bersinergi, sehingga peneliti bermaksud melakukan penelitian dalam mengurai permasalahan tersebut. Peneliti berfokus kepada persoalan kepemimpinan, kekompakan tim (*team work*), budaya kerja dan kemampuan berwirausaha atau intensi berwirausaha pada setiap tingkatan jabatan pada masing-masing pegawai pada beberapa Lapas. Adapun pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah: 1) Apakah terdapat perbedaan persepsi terhadap gaya kepemimpinan pada tiga lapas, dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan Lembaga? 2) Apakah terdapat perbedaan persepsi terhadap kekompakan tim pada tiga Lapas, dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan Lembaga? 3) Apakah terdapat perbedaan persepsi terhadap budaya organisasi pada tiga lapas, dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan Lembaga? 4) Apakah terdapat perbedaan intensi berwirausaha pada pegawai di tiga lapas, dalam upaya memberikan bekal pembinaan kewirausahaan bagi para narapidana?

KERANGKA TEORI

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh konsensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai (Stoner, 1996). Kepemimpinan yang baik adalah sebuah sikap dimana "*pemimpin memahami perilakunya,*

sifat-sifat bawahannya dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu". Pendekatan ini mengisyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnosis dalam memahami perilaku manusia. Dimana pemimpin yang efektif adalah orang yang mampu membuat para bawahan –dalam hal ini para pegawai–, dapat menjalankan fungsinya. Sehingga dalam konteks pembinaan di Lapas, para narapidana dapat berjalan dengan baik dan profesional (Fred, 1964). Dengan demikian program kerja di bawah kepemimpinan yang benar akan berjalan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang akan dicapai.

Membangun kelompok tim yang baik adalah salah satu kesuksesan suatu organisasi, perbedaan karakter dan sifat dalam satu tim bukan suatu kendala apabila orang-orang menghayati adanya perbedaan tersebut dan menyadari akan kelebihan dan kekurangannya masing-masing, maka perbedaan itu justru dapat digunakan sebagai suatu sumber kekuatan yang bisa mendukung terjadinya kemajuan dan pembaharuan-pembaharuan (Tumph & Reiner, 1985).

Tim yang kompak dalam sebuah lembaga mampu menopang semua beban dan tanggung jawab yang diemban. Kekompakan tim akan membuat kerja dalam suatu organisasi akan lebih efektif dan efisien sehingga program kerja akan dengan mudah dilaksanakan karena setiap orang bekerja sesuai dengan tujuan dan tanggung jawabnya masing-masing (Maxwell, 2008).

Budaya organisasi yang kondusif akan mampu menciptakan situasi kerja yang nyaman, disiplin tinggi dan memperoleh hasil kerja sesuai target. Budaya organisasi merupakan lingkungan eksternal yang memberikan dukungan dalam mencapai program kerja sesuai target dan sasaran. Perlunya budaya organisasi yang mendukung dilandasi dari kesadaran pada masing-masing anggota yang ada dalam organisasi, semakin baik budaya organisasi yang di miliki maka akan semakin baik pula upaya pencapaian program kerja (Pabundu, 2006).

Kondisi yang tidak kalah pentingnya adalah intensi berwirausaha, yaitu sejauh mana kemampuan seseorang dikatakan memiliki jiwa kewirausahaan (Indiarti, 2008). Dimana setiap lapas memiliki tujuan akhir pada para narapidana agar kelak ketika mereka keluar dari lapas mereka telah mampu menciptakan lapangan pekerjaan sendiri, sehingga dalam mensukseskan tujuan tersebut, mereka yang mendidik juga harus memiliki jiwa kewirausahaan yakni para pegawai Lapas. Dengan demikian jiwa-jiwa kewirausahaan yang akan dibentuk melalui program kerja pelatihan kewirausahaan akan lebih efektif dijalankan.

Kewirausahaan merupakan sikap mental dan jiwa yang selalu aktif atau kreatif berdaya, bercipta, berkarsa dan bersaahaja dalam berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya atau kiprahnya. Seorang yang memiliki jiwa dan sikap wirausaha selalu tidak puas dengan apa yang telah dicapainya. Dari waktu-ke waktu, hari demi hari, minggu demi minggu selalu mencari peluang untuk meningkatkan usaha dan kehidupannya. Ia selalu berkreasi dan berinovasi tanpa berhenti, karena dengan berkreasi dan berinovasi lah semua peluang dapat diperolehnya. Wirausaha adalah orang yang terampil memanfaatkan peluang dalam mengembangkan usahanya dengan tujuan untuk meningkatkan kehidupannya.

Pada hakekatnya semua orang adalah wirausaha dalam arti mampu berdiri sendiri dalam menjalankan usahanya dan pekerjaannya guna mencapai tujuan pribadinya, keluarganya, masyarakat, bangsa dan negaranya, akan tetapi banyak diantara kita yang tidak berkarya dan berkarsa untuk mencapai prestasi yang lebih baik untuk masa depannya, dan ia menjadi ketergantungan pada orang lain, kelompok lain dan bahkan bangsa dan Negara lainnya. Istilah kewirausahaan, kata dasarnya berasal dari terjemahan entrepreneur, yang dalam bahasa Inggris di kenal dengan *between taker* atau *go between*.

Pada abad pertengahan istilah entrepreneur digunakan untuk menggambarkan seseorang actor yang memimpin proyek produksi, Konsep wirausaha secara lengkap dikemukakan oleh Josep Schumpeter, yaitu sebagai orang yang mendobrak sistem ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang dan jasa yang baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru. Orang tersebut melakukan kegiatannya melalui organisasi bisnis yang baru atau pun yang telah ada. Dalam definisi tersebut ditekankan bahwa wirausaha adalah orang yang melihat adanya peluang kemudian menciptakan sebuah organisasi untuk memanfaatkan peluang tersebut. Sedangkan proses kewirausahaan adalah meliputi semua kegiatan fungsi dan tindakan untuk mengejar dan memanfaatkan peluang dengan menciptakan suatu organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan sesuai dengan karakter atau sifat permasalahan dan tujuan penelitian adalah deskriptif. Menurut Winarno Surahman (1978), sifat yang dapat dipandang ciri metode deskriptif adalah : 1). Memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masalah sekarang, pada masalah-masalah yang aktual. 2). Data yang dikumpulkan, mula-mula disusun dan dijelaskan, kemudian dianalisa (sering disebut metode analitis). Sedangkan tujuan metode deskriptif ini menurut Cresswell (2003), pertama, untuk mengetahui perkembangan sarana fisik tertentu, dimana frekuensi terjadinya suatu aspek fenomena sosial tertentu. Kedua, untuk mendeskripsikan secara terperinci fenomena sosial tertentu.

Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian mengenai studi perbandingan gaya kepemimpinan, kekompakan tim, budaya organisasi dan intensi berwirausaha pada lembaga permasyarakatan A, B, C. Maka penulis perlu menetapkan metode dan pendekatan penelitian yang penulis pilih adalah metode deskriptif analisis dengan pendekatan kuantitatif. Melalui penelitian ini penulis berharap akan mendapatkan umpan balik dari suatu aktifitas dalam proses tersebut, sehingga dapat digunakan untuk evaluasi perbaikan kerja pada ketiga Lapas.

Dalam menentukan populasi dan sampel penelitian, peneliti menentukan populasi berada pada masing-masing lembaga permasyarakatan yaitu para pegawai dengan kriteria dan syarat-syarat tertentu sehingga layak dianggap sebagai obyek penelitian ini. Dari batasan pengertian yang demikian, maka yg dimaksudkan populasi dalam penelitian ini adalah pegawai dimasing-masing Lapas yang dalam hal ini adalah pegawai negeri sipil. Menurut data, jumlah tersebut 434 orang dan semuanya masih aktif bekerja dilingkungan Lembaga Permasyarakatan Pemuda, 471 pada Lapas wanita, 423 pada Lapas Anak pria.

Dari jumlah populasi di atas kemudian peneliti menetapkan sampel sebanyak 65 orang dengan pertimbangan mencukupi 15% dari total populasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Winarno Surachmad yang menyatakan "bila populasi cukup homogen terhadap populasi dibawah seratus dapat dipergunakan sampel sebesar 50% dan diatas seratus 15% untuk menjamin ada baiknya sampel selalu ditambah sedikit lagi jumlah matematis tadi" (Winarno Surachmad, 1985: 100).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 100 kuesioner yang disebar di setiap Lapas terkumpul kembali seluruhnya (65%). Seluruh kuesioner yang terkumpul akan dipergunakan dalam analisis data selanjutnya. Data penelitian yang diperoleh dari kuesioner yang disebar adalah data yang berskala ordinal. Untuk analisis lebih lanjut, data mentah tersebut harus dinaikkan terlebih dahulu menjadi skor baku dalam skala interval. Pengolahan data penelitian dilakukan melalui analisis analisis komparasi untuk menguji hipotesis penelitian. Semua proses pengolahan data dan perhitungan dalam penelitian ini menggunakan alat bantu perangkat lunak SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) ver 17.0 for windows.

4.1 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

Pengolahan data valid dihasilkan:

Tabel 1. Communalities, Factor Loadings and Cronbach's Alpha Dari Gaya Kepemimpinan

No Item	Variables	Communality	Factor loading
6	Mendukung anggota menyelesaikan masalah secara bersama	,336	,485
9	Saya tidak memilih untuk bekerja dengan orang yng tidak disukai, tidak populer, walaupun melakukan hal tersebut sangat bermanfaat untuk mencapai tujuan saya	,450	,671
32	Saya tidak siap dengan hasil dari tindakan saya	,346	,588
Percent of variance			59.414
Cronbach's Alpha			.734

Tabel 2. Communalities, Factor Loadings and Cronbach's Alpha Dari Kerja Tim

No item	Variables	Communality	Factor loading
1	IIB1Pertemuan antar pegawai dilaksanakan secara teratur dan setiap pegawai harus menghadirinya	,331	,481
4	IIB4Kami berbicara tentang berbagai konflik dan ketidaksetujuan sampai semua selesai.	,307	-,455
5	IIB5Para pegawai saling mendengarkan secara hati-hati satu sama lain.	,236	,485
8	IIB8Setiap pegawai mencari cara untuk memberikan kontribusi untuk kemajuan Lapas.	,248	,498
10	IIB10Kami dengan bebas memberi nilai lebih atas pekerjaan yang berhasil dengan baik.	,335	,579

15	IIB15 Tujuan unit kerja kurang di jalankan oleh anggota unit kerja.	,451	,671
16	IIB16 Apatis atau kurang komitmen untuk mencapai tujuan.	,373	,522
17	IIB17 Kurang inovasi, inisiatif dan ketakutan dalam ambil resiko.	,364	,514
18	IIB18 Rapat (pertemuan) staff tidak efektif.	,374	,417
20	IIB20 Komunikasi buruk, orang takut berbicara, tidak mau mendengarkan atau tidak mau berbicara satu sama lain.	,638	,799
Percent of variance			42.734
Cronbach's Alpha			.688

Tabel 3. Communalities, Factor Loadings and Cronbach's Alpha Dari Kultur Organisasi

No item	Variables	Communality	Factor loading
7	IIA7 Setiap pegawai diijinkan untuk menggunakan metode kerjanya sendiri.	,389	,624
9	IIA9 Para pegawai di Lapas ini tidak mengeluh menghadapi situasi yang tidak biasa	,450	,671
10	IIA10 Di Lapas ini kesalahan tidak terlalu besar dapat dimaklumi (ditolerir)	,335	,579
13	IIA13 Dalam Lapas sedikit perhatian terhadap masalah pribadi pegawai	,482	,362
17	IIA17 Pengambilan keputusan di Lapas ini dipaksakan	,464	,514
Percent of variance			31.524
Cronbach's Alpha			.895

Tabel 4. Communalities, Factor Loadings and Cronbach's Alpha Dari Intensi Berwirausaha

No item	Variables	Communality	Factor loading
1	Ketika masalah muncul di akhir hari kerja yang melelahkan, saya masih memiliki energi cadangan	,231	,481
6	Mendukung anggota menyelesaikan masalah secara bersama	,286	,535
7	Tidak perlu selalu bersikap ilmiah dan rasional dalam manajemen selama seseorang memiliki tekad untuk melakukan apa yang ingin diselesaikan	,389	,624
8	Saya tidak mengalami kesulitan meyakinkan orang untuk mempercayai kemampuan saya untuk berhasil	,248	,498
9	Saya tidak memilih untuk bekerja dengan orang yang tidak disukai, tidak populer, walaupun melakukan hal tersebut sangat bermanfaat untuk mencapai tujuan saya	,450	,671
10	Saya tidak perlu menghabiskan waktu dan uang untuk melakukan analisa pasar. Asal produknya laku terjual maka saya akan terus menjualnya/membuatnya	,335	,579
11	Saya bekerja sekeras orang - orang yang saya kenal	,387	,622
12	Saya tidak melihat perlunya membaca koran setiap hari	,386	,621
13	Saya tidak takut untuk menginvestasikan uang saya pada sesuatu hal yang telah saya perhitungkan untungnya	,048	
14	Saya percaya kesulitan dan rintangan dapat diubah menjadi kesempatan yang dapat dimanfaatkan	,307	,554
15	Kesehatan dan energi saya menstimulasi orang di sekitar saya	,451	,671
16	Saya tidak bisa meninggalkan bisnis saya terlalu lama karena tidak ada orang lain yang dapat menjalankannya	,273	,522

17	Saya tidak merasa sakit hati ketika orang menyampaikan kritik negatif terhadap kinerja saya	,264	,514
18	Saya memiliki ketakutan dan kelemahan yang tidak dapat diselesaikan	,174	,417
19	Ketika saya melakukan sesuatu, saya pastikan bahwa saya melakukan dengan sebaik - baiknya	,279	,528
20	Saya bekerja paling baik ketika saya sendiri, tanpa pengawasan dan supervisi dari siapapun	,638	,799
21	Saya tidak menyukai bekerja sebagai ketua kelompok, saya lebih suka menjadi anggota	,273	,522
22	Saya meragukan kemampuan saya dalam menghadapi kondisi baru yang belum teruji	,292	,541
23	Saya sendirilah yang dapat mempengaruhi hasil akhir dari suatu kejadian, bukan takdir maupun keberuntungan	,554	,745
24	Saya sering sakit	,356	,597
25	Saya tidak menyukai hasil yang bukan berasal dari usaha saya sendiri meskipun hasil itu bagus	,336	,580
26	Saya menunggu orang lain untuk mencetuskan ide dan bertindak	,252	,502
27	Saya merasa tidak ada salahnya berkonsultasi dengan ahli mengenai bagaimana saya sebaiknya menjalankan usaha saya	,291	,539
28	Saya akan mempertimbangkan melakukan sesuatu yang beresiko apabila ada kemungkinan untuk sukses 30 - 40 %	,266	,516
29	Menurut saya, konsumen yang memprotes produk saya sebagai orang negatif yang banyak omong	,252	,502
30	Saya akan mempertimbangkan melakukan sesuatu yang beresiko apabila ada kemungkinan untuk sukses sebesar 60 - 100 %	,213	,462

31	Stress dan ketegangan mengurangi efisiensi saya	,337	,581
32	Saya tidak siap dengan hasil dari tindakan saya	,346	,588
33	Saya bisa tegas sebagai ketua dengan cara membuat orang mau mengikuti saya	,357	,512
34	Saya tidak akan membiarkan kegagalan mempengaruhi saya	,241	,534
	Percent of variance		31.524
	Cronbach's Alpha		.919

Faktor loading menandakan besarnya validitas pada instrumen pengukuran faktor analisis. Dari item pertanyaan variabel-variabel yang ada. Sedangkan percent of variance adalah besarnya persentase korelasi item pertanyaan yang ada. Percent of Variance yang dapat dinyatakan valid adalah di atas 30. Jumlah Chronbach alfa menentukan realibilitas pada item-item pertanyaan yang telah dinyatakan valid. Chronbach alfa diatas 0,6 dapat dikatakan bahwa item tersebut realibel.

Hasil uji validitas dan realibilitas yang didapat adalah pada variabel gaya kepemimpinan terdapat pada item 6, 9 dan 32 dengan Cronbach alfa 0,734. Pada variabel kerja tim, item 1,4,5,8,10,15,16,17,18,20 dengan Cronbach alfa 0,688. Pada variabel kultur organisasi, item 7, 9,10,13 dan 17. Pada variabel intensi berwirausaha, item 1, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 34 dengan Cronbach alfa 0,919.

Dengan demikian item-item pertanyaan tersebut pada masing-masing variabel dapat digunakan untuk melakukan analisis berikutnya.

4.2 Responden Menurut Jenis Kelamin

Responden menurut jenis kelamin, pada Lapas A terdapat responden perempuan sebesar 24,6%, laki-laki 75,4% dengan total seluruhnya adalah 65 responden pada Lapas A. Responden menurut jenis kelamin pada Lapas B, responden perempuan sebesar 35,4%, laki-laki 64,6% dengan total seluruhnya adalah 65 responden pada Lapas B. Responden menurut jenis kelamin pada Lapas C, responden perempuan sebesar 32,3%, laki-laki 67,7% dengan total seluruhnya adalah 65 responden pada Lapas C.

4.3 Responden Menurut Status Marital

Responden menurut status marital di Lapas A terdapat responden belum menikah sebesar 70,8%, menikah 29,2% dengan total seluruhnya adalah 65 responden pada Lapas A. Responden menurut status marital di Lapas B terdapat responden belum menikah

sebesar 64,6%, menikah 35,4% dengan total seluruhnya adalah 65 responden pada Lapas B. Responden menurut status marital di Lapas C terdapat responden belum menikah sebesar 55,3%, laki-laki 44,7% dengan total seluruhnya adalah 65 responden pada Lapas C. Dapat disimpulkan bahwa distribusi responden terbesar menurut status marital pada lapas A, B dan c didominasi oleh pegawai yang telah menikah.

4.4 Responden Menurut Kelompok Usia

Responden menurut kelompok usia di pada Lapas A terdapat responden usia 20-29 sebesar 53,8%, 30-39 sebesar 38,5%, dan 40-49 sebesar 7,7% dengan total seluruhnya adalah 65 responden pada Lapas A. Responden menurut kelompok usia di Lapas B terdapat responden usia 20-29 sebesar 32,3%, 30-39 sebesar 46,1%, dan 40-49 sebesar 21,6% dengan total seluruhnya adalah 65 responden pada Lapas B. Responden menurut kelompok usia di Lapas C terdapat responden usia 20-29 sebesar 56,9%, 30-39 sebesar 38,4%, dan 40-49 sebesar 4,7% dengan total seluruhnya adalah 65 responden pada Lapas C. Kesimpulannya bahwa responden menurut kelompok usia pada lapas A didominasi oleh umur 20-29 tahun demikian pula pada lapas C, dan pada lapas B umur 30-39 tahun.

4.5 Distribusi Responden Menurut Pendidikan

Responden menurut kelompok pendidikan terakhir pada Lapas A terdapat responden pendidikan SMU/ SMK sebesar 30,8%, pendidikan D3 sebesar 20%, pendidikan S1 sebesar 44,6% dan pendidikan S2 sebesar 4,6% dengan total seluruhnya adalah 65 responden pada Lapas A. Responden menurut kelompok pendidikan terakhir di Lapas B terdapat responden pendidikan SMU/ SMK sebesar 21,5%, pendidikan D3 sebesar 13,9%, pendidikan S1 sebesar 58,4% dan pendidikan S2 sebesar 6,2% dengan total seluruhnya adalah 65 responden pada Lapas B. Responden menurut kelompok pendidikan terakhir di Lapas C terdapat responden pendidikan SMU/ SMK sebesar 44,6%, pendidikan D3 sebesar 20%, pendidikan S1 sebesar 30,8% dan pendidikan S2 sebesar 4,6% dengan total seluruhnya adalah 65 responden pada Lapas C. Dapat disimpulkan bahwa responden menurut pendidikan terakhir, pada lapas A didominasi oleh pendidikan S1 demikian pula pada lapas B, dan pendidikan SMA/SMK pada lapas C.

4.6. Gaya Kepemimpinan

Tabel 5. Uji Komparasi Gaya Kepemimpinan Lapas A dan B

	Orgnss	N	Mean	δ	Sig. (2-tailed)
Leadshipstyle	lapas A	65	3.3913	.697	.646
	lapas B	65	3.3457	.697	.644

Dari tabel 5, variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai *sig (2-tailed)* untuk *equal variances assumed* sebesar $0,646 > 0,05$ dimana Dengan demikian secara statistik tidak terdapat perbedaan signifikan dari nilai rata-rata persepsi pegawai Lapas A dan B terhadap variabel gaya kepemimpinan. Mean/ nilai tengah Lapas A sebesar 3,3913 dan Lapas B sebesar 3,3457. Sehingga dapat dikatakan bahwa upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi pada lapas A dan B memiliki kesamaan yang lebih banyak, persepsi pegawai pada Lapas keduanya memiliki pandangan yang agak sedikit sama terhadap gaya kepemimpinan pemimpin mereka dalam upaya memberikan pengarahan maupun mendampingi pada para pegawai, serta membuat kebijakan.

Tabel 6. Uji komparasi variabel Gaya Kepemimpinan Lapas A dan C

	Orgnss	N	Mean	δ	Sig. (2-tailed)
Totlidershipstyle	lapas A	65	3.3913	.923	.000
	lapas C	65	4.5221	.923	.000

Dari tabel 6, variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai *sig (2-tailed)* untuk *equal variances assumed* sebesar $0,000 < 0,05$ dimana Dengan demikian secara statistik terdapat ada perbedaan signifikan dari nilai rata-rata persepsi pegawai Lapas A dan C terhadap variabel gaya kepemimpinan. Mean/ nilai tengah Lapas A sebesar 3,3913 dan Lapas C sebesar 4,5221. Perbedan ini di dominasi persepsi pegawai pada Lapas C, dengan nilai 4,5221. Sehingga dapat dikatakan bahwa upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi pada lapas A dan C memiliki perbedaan yang lebih banyak, persepsi pegawai pada Lapas keduanya memiliki pandangan berbeda terhadap gaya kepemimpinan pemimpin mereka dalam upaya memberikan pengarahan maupun mendampingi pada para pegawai, serta membuat kebijakan. Dilihat dari nilai mean yang tinggi di peroleh oleh Lapas C, dengan demikian lapas C memiliki pandangan yang kuat terhadap gaya kepemimpinan mereka, dalam hal ini seorang pemimpin dari pandangan pegawai lapas C, mampu menjadi panutan maupun contoh sosok manusia yang ideal dalam usaha mencapai visi, misi dan tujuan Lapas.

Tabel 7. Uji komparasi variabel Gaya Kepemimpinan Lapas B dan C

	Orgnss	N	Mean	δ	Sig. (2-tailed)
Totlidershipstyle	lapas B	65	3.3457	.763	.000
	lapas C	65	4.5221	.763	.000

Dari tabel 7, variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai *sig (2-tailed)* untuk *equal variances assumed* sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian secara statistik terdapat perbedaan signifikan dari nilai rata-rata persepsi pegawai Lapas B dan C terhadap variabel gaya kepemimpinan. Mean/ nilai tengah Lapas B sebesar 3,3457 dan Lapas C sebesar 4,5221. Perbedan ini di dominasi persepsi pegawai pada Lapas C, dengan nilai 4,5221. Sehingga dapat dikatakan bahwa upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi pada lapas B dan C memiliki perbedaan yang lebih banyak, persepsi pegawai pada Lapas keduanya memiliki pandangan berbeda terhadap gaya kepemimpinan pemimpin mereka dalam upaya memberikan pengarahan maupun mendampingi pada para pegawai, serta membuat kebijakan.

Hasil uji komparasi persepsi Gaya kepemimpinan Lapas A, B dan C, memperlihatkan bahwa perbedaan yang signifikan dengan nilai mendominasi berada pada Lapas C. Ini berarti bahwa persepsi Gaya Kepemimpinan pada Lapas C sangat kuat, kemudian persepsi Gaya Kepemimpinan yang sedang pada lapas A, dan persepsi rendah pada Lapas B. Kuatnya gaya kepemimpinan dalam suatu lembaga memperlihatkan bahwa lembaga tersebut sangat dipengaruhi oleh pemimpin mereka, baik dalam setiap kebijakan maupun dalam segala hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan di Lapas C.

Kuatnya kepemimpinan suatu lembaga akan mempengaruhi keunggulan lembaga itu sendiri. Kekuatan kepemimpinan menghasilkan berbagai kebijakan dan operasionalisasi kerja yang dibimbing oleh visi dan misi yang akan dijadikan dasar pencapaian tujuan. Visi yang dijalankan secara konsisten harus menuntut perubahan budaya yang lebih berorientasi pada mutu baik proses maupun hasil. Visi tercipta dari kreativitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/personel lain, yaitu berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama. Visi menggambarkan masa depan yang ideal, barangkali menyiratkan ingatan budaya yang sekarang dan aktivitas, atau barangkali menyiratkan perubahan).

4.7 Kerja Tim

Tabel 8. Uji Komparasi variabel Kerja Tim Lapas A dan B

	Orgnss	N	Mean	δ	Sig. (2-tailed)
Timwork	lapas A	65	3.3290	.305	.306
	lapas B	65	3.2716	.305	.302

Dari tabel 8, variabel Kerja Tim diperoleh nilai *sig (2-tailed)* untuk *equal variances assumed* sebesar $0,306 > 0,05$ dimana Dengan demikian secara statistik tidak terdapat perbedaan signifikan dari nilai rata-rata persepsi pegawai Lapas A dan B terhadap variabel Kerja Tim. Mean/ nilai tengah Lapas A sebesar 3,3290 dan Lapas B sebesar 3,2716. Sehingga hasil perhitungan analisis tersebut menggambarkan bahwa hanya terdapat sedikit perbedaan pada kedua lapas, dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan lembaga keduanya memiliki persepsi kerja tim yang hampir terdapat persamaan.

Tabel 9. uji komparasi variabel Kerja Tim Lapas A dan C

	Orgnss	N	Mean	δ	Sig. (2-tailed)
Timwork	lapas A	65	3.3290	.011	.000
	lapas C	65	4.0566	.011	.000

Dari tabel 9, variabel Kerja Tim diperoleh nilai *sig (2-tailed)* untuk *equal variances assumed* sebesar $0,000 < 0,05$ dimana Dengan demikian secara statistik terdapat perbedaan signifikan dari nilai rata-rata persepsi pegawai Lapas A dan C terhadap variabel Kerja Tim. Mean/ nilai tengah Lapas A sebesar 3,3290 dan Lapas C sebesar 4,0566. Perbedaan ini di dominasi persepsi pegawai pada Lapas C, dengan nilai 4,0566. Sehingga dapat dikatakan bahwa upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi pada lapas A dan C memiliki perbedaan yang lebih tinggi, persepsi pegawai pada Lapas keduanya memiliki pandangan berbeda terhadap kerja tim mereka. Dilihat dari nilai mean yang tinggi di peroleh oleh Lapas C, dengan demikian lapas C memiliki pandangan yang kuat terhadap kerja tim mereka, dalam hal ini persepsi kerja tim seperti kekompakan tim memiliki daya ikat yang kuata yang mampu dilakukan dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan lembaga. Kerja tim yang kuat akan mampu menopang dan meringankan segala hambatan dan tantangan yang dihadapi. Tim yang kompak akan mampu menjadikan lembaga yang unggul di bandingkan lembaga yang lain.

Tabel 10. uji komparasi variabel Kerja Tim Lapas B dan C

	Orgnss	N	Mean	δ	Sig. (2-tailed)
Timwork	lapas B	65	3.2716	.071	.000
	lapas C	65	4.0566	.071	.000

Dari tabel 10, variabel Kerja Tim diperoleh nilai *sig (2-tailed)* untuk *equal variances assumed* sebesar $0,000 < 0,05$ dimana Dengan demikian secara statistik terdapat perbedaan signifikan dari nilai rata-rata persepsi pegawai Lapas B dan C terhadap variabel Kerja Tim. Mean/ nilai tengah Lapas B sebesar 3,2716 dan Lapas C sebesar 4,0566. Perbedan ini di dominasi persepsi pegawai pada Lapas C, dengan nilai 4,0566. Sehingga persepsi kerja tim pegawai lapas C terhadap kerja tim lebih unggul dari pada lapas B.

Hasil uji komparasi persepsi Kerja Tim Lapas A, B dan C, memperlihatkan bahwa perbedaan yang signifikan dengan nilai mendominasi berada pada Lapas C. Ini berarti bahwa persepsi Kerja Tim pada Lapas C sangat tinggi dibandingkan Lapas A dan B. Kuatnya kerja tim dalam suatu lembaga memperlihatkan bahwa lembaga tersebut memiliki kekompakan yang kuat dalam membangun tim kerja. Hal tersebut dapat mempengaruhi performan yang unggul dibandingkan lembaga yang lain.

4.8 Budaya Organisasi

Tabel 11. Uji Komparasi variabel Budaya Organisasi Lapas A dan B

	Orgnss	N	Mean	δ	Sig. (2-tailed)
Budaya Organisasi	lapas A	65	3.2435	.791	.409
	lapas B	65	3.3111	.791	.410

Dari tabel 11, variabel Budaya Organisasi diperoleh nilai *sig (2-tailed)* untuk *equal variances assumed* sebesar $0,409 > 0,05$ dimana Dengan demikian secara statistik tidak terdapat perbedaan signifikan dari nilai rata-rata persepsi pegawai Lapas A dan B terhadap variabel Budaya Organisasi. Mean/ nilai tengah Lapas A sebesar 3,2435 dan Lapas B sebesar 3,3111. Dengan demikian data ini dapat menganalisis bahwa tidak terdapat perbedaan yang jauh antara Lapas A dan B dalam memberikan persepsi terhadap budaya organisasi mereka. Kedua lapas memiliki kemampuan yang hampir sama dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan lembaga.

Tabel 12. Uji Komparasi variabel Budaya Organisasi Lapas A dan C

	Orgnss	N	Mean	δ	Sig. (2-tailed)
Kultur Organisasi	lapas A	65	3.2435	.918	.000
	lapas C	65	3.7181	.918	.000

Dari tabel 12, variabel Budaya Organisasi diperoleh nilai *sig (2-tailed)* untuk *equal variances assumed* sebesar $0,000 < 0,05$ dimana Dengan demikian secara statistik terdapat perbedaan signifikan dari nilai rata-rata persepsi pegawai Lapas A dan C terhadap variabel Budaya Organisasi. Mean/ nilai tengah Lapas A sebesar 3,2435 dan Lapas C sebesar 3,7181. Perbedan ini di dominasi persepsi pegawai pada Lapas C, dengan nilai 3,7181.

Sehingga dapat diperoleh analisis bahwa dalam melakukan persepsi terhadap budaya organisasi Lapas C lebih diminan dibanding lapas A, analisis ini dapat dilihat pada jumlah mean di kedua lapas. Lapas C memandang budaya organisasi mereka sebagai organisasi yang memiliki keunggulan. Keunggulan suatu budaya organisasi diantaranya adalah dari sisi profesionalismen dimana pada lapas C memiliki profesionalisme yang lebih baik dibandingkan pada lapas A, ini berarti pula bahwa lapas C akan mudah dan lebih cepat dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi.

Tabel 13. Uji Komparasi variabel Budaya Organisasi Lapas B dan C

	Orgnss	N	Mean	δ	Sig. (2-tailed)
Budaya Organisasi	lapas B	65	3.3111	.693	.000
	lapas C	65	3.7181	.693	.000

Dari tabel 3.14, variabel Budaya Organisasi diperoleh nilai *sig (2-tailed)* untuk *equal variances assumed* sebesar $0,000 < 0,05$ dimana Dengan demikian secara statistik terdapat perbedaan signifikan dari nilai rata-rata persepsi pegawai Lapas B dan C terhadap variabel Budaya Organisasi. Mean/ nilai tengah Lapas B sebesar 3,3111 dan Lapas C sebesar 3,7181. Perbedan ini di dominasi persepsi pegawai pada Lapas C, dengan nilai 3,7181.

Hasil uji komparasi persepsi Budaya Organisasi Lapas A, B dan C, memperlihatkan bahwa perbedaan yang signifikan dengan nilai mendominasi berada pada Lapas C. Ini berarti bahwa persepsi Budaya Organisasi pada Lapas C kuat. Kuatnya budaya organisasi dalam suatu lembaga memperlihatkan bahwa lembaga tersebut memiliki profesionalisme, kondisi manajemen dan integritas yang tinggi.

4.9 Intensi Berwirausaha

Tabel 14. Uji komparasi variabel Intensi Kewirausahaan Lapas A dan B

	Orgnss	N	Mean	δ	Sig. (2-tailed)
Intensi Berwirausaha	lapas A	65	3.1261	.463	.540
	lapas B	65	3.2111	.463	.542

Dari tabel 3.15, variabel Intensi Berwirausaha diperoleh nilai *sig (2-tailed)* untuk *equal variances assumed* sebesar $0,540 > 0,05$ dimana Dengan demikian secara statistik tidak terdapat perbedaan signifikan dari nilai rata-rata pegawai Lapas A dan B terhadap variabel Intensi Berwirausaha. Mean/ nilai tengah Lapas A sebesar 3,1261 dan Lapas B sebesar 3,2111. Hasil analisis yang diperoleh menggambarkan bahwa intensi berwirausaha pada pegawai lapas A dan B tidak memiliki perbedaan yang berarti, upaya memberikan bekal pembinaan kewirausahaan bagi para narapidana tidak memiliki perbedaan, sehingga antara keduanya tidak dapat menjadi Lapas yang unggul yang dijadikan rujukan dalam standarisasi pembinaan jiwa kewirausahaan bagi narapidana.

Tabel 15. Uji Komparasi variabel Intensi Berwirausaha Lapas A dan C

Group Statistics					
	Orgnss	N	Mean	δ	Sig. (2-tailed)
Intensi Berwirausaha	lapas A	65	3.1261	.873	.000
	lapas C	65	4.8301	.873	.000

Dari tabel 5.16, variabel Intensi Berwirausaha diperoleh nilai *sig (2-tailed)* untuk *equal variances assumed* sebesar $0,000 < 0,05$ dimana Dengan demikian secara statistik terdapat perbedaan signifikan dari nilai rata-rata pegawai Lapas A dan C terhadap variabel Intensi Berwirausaha. Mean/ nilai tengah Lapas A sebesar 3,1261 dan Lapas C sebesar 4,8301. Perbedaan ini di dominasi pegawai pada Lapas C, dengan nilai 4,8301. Hasil analisis diperoleh bahwa pegawai lapas C memiliki jiwa kewirausahaan yang tinggi dibandingkan pegawai lapas A. Dengan demikian Lapas C dapat dijadikan sebagai Lembaga masyarakatan yang mampu memberikan pembinaan bekal kewirausahaan bagi para narapidana.

Tabel 16. Uji Komparasi variabel Intensi Berwirausaha Lapas B dan C

Group Statistics					
	Orgnss	N	Mean	δ	Sig. (2-tailed)
Intensi Berwirausaha	lapas B	65	3.2111	.820	.000
	lapas C	65	4.8301	.820	.000

Dari tabel 15, variabel Intensi Berwirausaha diperoleh nilai *sig (2-tailed)* untuk *equal variances assumed* sebesar $0,000 < 0,05$ dimana Dengan demikian secara statistik terdapat perbedaan signifikan dari nilai rata-rata pegawai Lapas B dan C terhadap variabel Intensi Berwirausaha. Mean/ nilai tengah Lapas B sebesar 3,2111 dan Lapas C sebesar 4,8301. Perbedan ini di dominasi pegawai pada Lapas C, dengan nilai 4,8301.

Hasil uji komparasi Intensi Berwirausaha Lapas A, B dan C, memperlihatkan bahwa perbedaan yang signifikan dengan nilai mendominasi berada pada Lapas C. Ini berarti bahwa intensi Berwirausaha pada Lapas C sangat memiliki jiwa kewirausahaan atau intensi kewirausahaan yang tinggi. Tingginya intensi berwirausaha seseorang dalam lembaga memperlihatkan bahwa lembaga unggul dalam melakukan bekal pelatihan kewirausahaan terhadap narapidana.

Tabel 17. Klasifikasi Lapas A, B dan C Berdasarkan Nilai Mean

Item	Lapas A	Lapas B	Lapas C
Gaya Kepemimpinan	Sedang	Rendah	Tinggi
Kerja Tim	Rendah	Sedang	Tinggi
Kultur Organisasi	Rendah	Sedang	Tinggi
Intensi berwirausaha	Rendah	Sedang	Tinggi

Dari tabel 16 dapat digambarkan bahwa gaya kepemimpinan tertinggi di antara lapas A, B dan C diperoleh lapas C, kemudian tingkatan sedang diperoleh lapas A dan rendah lapas B. Demikian pula pada kerja tim, kultur organisasi, dan intensi berwirausaha keunggulan diperoleh Lapas C, tingkat rendah pada Lapas A dan sedang lapas B.

Dalam kaitan analisis dengan data penyebaran responden, dapat diperoleh gambaran bahwa jenis kelamin, status marital, kelompok usia, pendidikan terakhir dan lamanya bekerja pada Lembaga pasyarakatan tidak mempengaruhi seseorang untuk memiliki jiwa berwirausaha atau intensi berwirausaha. Seperti pendidikan terakhir pada lapas C didominasi oleh mereka yang berpendidikan SMU/SMK, akan tetapi intensi berwirausaha ini dimiliki dominan pada pegawai di lapas C. Demikian pula dengan kelompok usia,

distribusi kelompok usia termuda yaitu umur 20-29 tahun didominasi oleh lapas C, sedangkan intensi berwirausaha didominasi oleh lapas C, dengan demikian usia juga tidak mempengaruhi seseorang untuk memiliki jiwa berwirausaha. Dari gambaran status marital yang ada pada responden juga tidak mempengaruhi, dimana ketiga lapas yang memperlihatkan persentase responden tertinggi telah menikah, tidak menjamin seseorang untuk memiliki jiwa kewirausahaan/ intensi berwirausaha. Responden dengan jenis kelamin yang didominasi oleh jumlah laki-laki pada semua lapas, juga menggambarkan bahwa jenis kelamin tidak berpengaruh pada kemampuan berwirausaha., demikian pula dengan lamanya bekerja.

Perbedaan yang terjadi pada tiap lapas akan memberikan pengaruh bagi terwujudnya pencapaian visi misi dan tujuan lembaga pemasyarakatan. Kondisi empat variabel tersebut akan berbanding lurus dengan kondisi yang ada pada masing-masing lapas. Artinya lapas yang memiliki nilai rendah pada setiap variabel maka akan berpengaruh lamban dalam upaya pencapaian visi, misi dan tujuan lembaga. Demikian pula sebaliknya, lapas yang memiliki nilai semakin tinggi maka akan cepat mencapai visi, misi dan tujuan lapas. Sehingga perlu dilakukan suatu program pembenahan terkait kondisi ini.

KESIMPULAN

Dari hasil analisis penelitian dapat disimpulkan bahwa :

1. Hasil uji komparasi persepsi Gaya kepemimpinan Lapas A, B dan C, memperlihatkan bahwa perbedaan yang signifikan dengan nilai mendominasi berada pada Lapas C, hal ini dapat dilihat dari nilai mean. Dengan demikian lapas C memiliki pandangan yang kuat terhadap gaya kepemimpinan mereka, yaitu dalam hal mendukung anggota dalam menyelesaikan masalah (item kuesioner 6) serta dalam berbaur dengan para bawahan secara intensif (item kuesioner 9), dalam hal ini seorang pemimpin dari pandangan pegawai lapas C, mampu menjadi panutan maupun contoh sosok manusia yang ideal dalam usaha mencapai visi, misi dan tujuan Lapas.
2. Hasil uji komparasi persepsi Kerja Tim Lapas A, B dan C, memperlihatkan bahwa perbedaan yang signifikan dengan nilai mendominasi berada pada Lapas C. Ini berarti bahwa persepsi Kerja Tim pada Lapas C sangat tinggi dibandingkan Lapas A dan B yaitu dalam hal pertemuan yang dilakukan berkala (item kuesioner 1), membicarakan permasalahan secara tuntas (item kuesioner 4), serta tujuan unit kerja yang dijalankan sesuai prosedur kerja (item kuesioner 15). sehingga upaya mencapai visi, misi dan tujuan lembaga dapat dengan mudah dicapai.

3. Hasil uji komparasi persepsi Budaya Organisasi Lapas A, B dan C, memperlihatkan bahwa perbedaan yang signifikan dengan nilai mendominasi berada pada Lapas C yaitu dalam hal pemberian perhatian pegawai yang satu terhadap pegawai yang lainnya (item kuesioner 10). Ini berarti bahwa persepsi Budaya Organisasi pada Lapas C kuat. sehingga upaya mencapai visi, misi dan tujuan lembaga dapat dengan mudah dicapai.
4. Hasil uji komparasi Intensi Berwirausaha Lapas A, B dan C, memperlihatkan bahwa perbedaan yang signifikan dengan nilai mendominasi berada pada Lapas C yaitu dalam hal bahwa pegawai di lapas C senang bekerja keras (Item kuesioner 11), dan dalam hal tidak akan membiarkan kegagalan mempengaruhi para pegawai (item kuesioner 34). Ini berarti bahwa intensi Berwirausaha pada pegawai Lapas C, memiliki jiwa kewirausahaan atau intensi kewirausahaan yang tinggi. Tingginya intensi berwirausaha seseorang dalam lembaga memperlihatkan bahwa lembaga unggul dalam melakukan bekal pelatihan kewirausahaan terhadap narapidana.

REFERENSI

- Anon. 2010. *Mengolah Data Statistik Hasil Penelitian Dengan SPSS 17*. Penerbit Andi dan Wahana Komputer, Yogyakarta.
- Antonio, Muhammad Syafii. 2007. *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manager*. Prophetic Leadership and Management Center, Jakarta.
- Culla, Adi Suryadi. 2006. *Rekonstruksi Civil Society: Wacana dan Aksi Ornop di Indonesia*. Penerbit LP3ES, Jakarta.
- Dewayana, Wildhan. 2009. *Intervensi Sebagai Upaya Mencari Alternatif dalam Pembangunan yang Dilanda Krisis: Suatu refleksi mengenai hakikat pembangunan berdasar Pandangan Hettne, Seers, dan Todaro*. Makalah. Program Pascasarjana Universitas Indonesia
- Enoch, Markum dan Wilman Dahlan. 2009. *Materi Perkuliahan: Kuesioner Perilaku Kepemimpinan Kouzes dan Posner*, Program Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 1994. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Gereja HKBP: Kasus HKBP Bandung Barat Ditinjau Dari Sudut Pandang Teori dan Perilaku Organisasi*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Ife, Jim and Frank Tesoriero. 2008. *Community Development*. Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Kouzes dan Posner. 2004. *The Leadership Challenge: Tantangan Kepemimpinan*. Edisi Ketiga. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Muladi dan Adi Sujatno. 2008. *Traktat Etis Kepemimpinan Nasional*. Penerbit RMBooks, Jakarta.
- Neuman, W. Lawrence. 2006. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approach*. Pearson International Edition, United States of America.

- Priyatno, Dwi. 2009. *Mandiri Belajar SPS: Untuk Analisis Data dan Statistik*. Penerbit Buku Kita, Jakarta.
- Riduwan. 2009. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Penerbit Alfabeta, Bandung
- Rivai, Veithzal dan Arviyan Arifin. 2009. *Islamic Leadership: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Cetakan Pertama. Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sahabudin. 2010. *Perencanaan Strategik Lembaga Kemanusiaan Nasional PKPU dengan Pendekatan Balanced Scorecard*. Tesis. Program Pascasarjana Institut Pertanian Bogor.
- Santoso, Singgih. 2010. *Mastering SPSS 18*. Penerbit Elex Media Komputindo-Kompas Gramedia Group, Jakarta.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Menggunakan SPSS*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Sugiyono, Prof. Dr. 2010. *Statistika Untuk Penelitian*. Penerbit Alfabeta, Bandung
- Sugiyono, Prof. Dr. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan ke-8. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Timpe, A. Dale. 1999. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia: Kepemimpinan*. Penerbit Gramedia, Jakarta.
- Uyanto, Stanislaus. S, Ph.D. 2009. *Pedoman Analisis Dengan SPSS*. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Wijana, I Nyoman. 1999. *Karakteristik Kepemimpinan Efektif: Studi Kasus Pada Ditjen Bimas Hindu dan Budha Departemen Agama*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Yukl, Gary. 2007. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Cetakan 2. Penerbit PT Indeks, Jakarta.