

---

**ANALISIS EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN (Studi pada Kantor Camat Ampenan)****Oleh****Nizar Hamdi, Zulkarnaen  
STIE AMM Mataram****Email : [nizar\\_hamdi69@yahoo.com](mailto:nizar_hamdi69@yahoo.com)****Abstract**

This study is a descriptive study that aims to determine the leadership style and also to examine the effectiveness of leadership styles adopted by leaders at the Head Office Ampenan Mataram. This study used qualitative analysis to determine employee responses to the style or level of leadership styles used by leaders (sub-district) as well as adjustments to the style of leadership in order to examine the effectiveness of the leadership (Head). To help analyze the data used method Adaptability Leader and Style Inventory (Lasi). Based on the results of data analysis and discussion of research results obtained have been described as follows: 1). Leaders use leadership styles (Head) is a style of consultation and included in the style of the second (G2) selected by the employee by the number of 11 respondents or by a percentage rate of 64.70%. 2). Consultation style has a positive influence on the maturity level of an employee or employees by the number of employees who choose this style showed positive effectiveness of a total of 11 or 64.70% to the level of effectiveness of the score +1 to +11, meaning that leadership style is in accordance with maturity level employees or employees who are included in the low category (M2) and effective. 3). Consultation style and include these second force level (G2) is to provide direct behavior, because they are able to provide behavioral support to strengthen the capacity and a style appropriate for individuals employed on a maturity level like this because almost all directions is still low to moderate (M2) is people who are unable but willing to take responsibility and have confidence but lack the skills.

**Keywords: Effectiveness & Leadership Style****PENDAHULUAN**

Dalam era globalisasi sekarang ini kepemimpinan merupakan hal yang menarik dan banyak di perbincangkan oleh semua tingkatan, baik pemerintah maupun swasta, bukan saja menarik bagi ahli manajemen melainkan juga pada bidang yang lain, hal ini dapat dimengerti karena kepemimpinan mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Seperti pernyataan yang dikemukakan oleh Kartini Kartono (2001 : 49) kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi orang lain atau pengikut dalam situasi tertentu untuk mengikuti pendapatnya guna mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya Sondang P Siagian, (2000 : 6) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak atau sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi suatu organisasi.

Wahjosumidjo (2000:25) kepemimpinan adalah proses dalam mempengaruhi kegiatan seseorang atau sekelompok dalam usahanya mencapai tujuan di dalam situasi tertentu seseorang dalam mempengaruhi orang lain secara perorangan atau kelompok. Dari beberapa pengertian tersebut, menunjukkan bahwa seorang pemimpin dalam organisasi pemerintahan mempunyai tugas dan beban kerja untuk mengatur dan menggerakkan sejumlah besar orang-orang yang mempunyai sikap tingkah laku yang berbeda-beda untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tiap pemimpin mempunyai gaya atau cara tersendiri dalam memimpin atau mendorong bawahannya untuk mau bekerja. Gaya atau cara memimpin yang biasa juga disebut *types of leadership atau leader styles* ini ada berbagai ragam, yang dapat dipilih untuk mencocokkannya dengan situasi

dan bawahan yang dihadapi. Oleh karena itu para manager atau pemimpin unit harus mampu mengenal dulu situasi lingkungan atau keadaan dan sifat serta sikap para bawahan yang harus dipimpinya, agar dapat menerapkan cara memimpin yang paling tepat atau sesuai. Tetapi tergantung kepada siapa dan bagaimana sifat dan sikap yang dipimpinya. Dan gaya kepemimpinan yang diterapkan harus mampu mempengaruhi karyawan melalui kesadaran dan kemampuan pribadinya dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsinya untuk mempengaruhi perilaku-prilaku pengikutnya dalam suatu organisasi atau pemerintahan banyak dipengaruhi oleh perilaku gaya kepemimpinan yang digunakan dalam pengambilan keputusan didalam organisasi atau pemerintahan.

Perilaku gaya dasar kepemimpinan dalam pengambilan keputusan menurut Miftah Thoha (2007:20) terbagi dalam 4 macam antara lain:

1. Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan (G1) dirujuk sebagai gaya "instruksi" karena gaya ini dicirikan dengan komunikasi satu arah. Pemimpin memberikan batasan peranan bawahannya, dan memberitahukan mereka tentang apa, bagaimana, bilamana, dan dimana melaksanakan berbagai tugas. Inisiatif pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Semata-mata dilakukan oleh pemimpin. Pemecahan masalah dan keputusan diumumkan, dan pelaksanaannya diawasi secara ketat oleh pemimpin.
2. Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan tinggi dukungan (G2), dirujuk sebagai gaya "Konsultasi" karena dalam menggunakan gaya ini pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan masih membuat hampir semua dengan keputusan, tetapi hal ini diikuti dengan meningkatkan komunikasi dua arah dan perilaku mendukung, dengan berusaha mendengarkan perasaan pengikut tentang

keputusan yang dibuat serta ide-ide dan saran-saran mereka meskipun dukungan ditingkatkan, pengendalian atau kontrol atas pengambilan keputusan tetap pada pemimpin.

3. Perilaku pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan (G3) dirujuk sebagai "Partisipasi", karena posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Dengan menggunakan gaya ini, pemimpin dan pengikut saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan, komunikasi dua arah ditingkatkan, dan peran pemimpin adalah secara aktif mendengar. Tanggung jawab pemecahan masalah dan pembuatan pengikut. Hal ini sudah sewajarnya karena pengikut memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas.
4. Perilaku pemimpin yang rendah dukungan dan rendah pengarahan (G4) dirujuk sebagai gaya "Delegasi" karena pemimpin mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahan sehingga tercapai kesepakatan mengenai definisi masalah yang kemudian proses pembuatan keputusan didelegasikan secara keseluruhan kepada bawahan. Sekarang bawahanlah yang memiliki kontrol untuk memutuskan tentang bagaimana cara pelaksanaan tugas. Pemimpin memberikan kesempatan yang luas bagi bawahan untuk melaksanakan hal itu karena memiliki kemampuan dan keyakinan untuk memikul tanggungjawab dan pengarahan perilaku mereka sendiri.

Dalam menjalankan tugas dan pekerjaan pemimpin sangat dipengaruhi oleh bagaimana pemimpin mengelola sumber daya manusia dalam menetapkan gaya kepemimpinan dalam organisasi, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsinya untuk mempengaruhi perilaku-prilaku pengikutnya dalam suatu organisasi banyak dipengaruhi oleh gaya yang digunakan

pimpinan itu dalam melakukan kepemimpinannya.

Kantor Camat Ampenan merupakan salah satu kecamatan yang ada di kota Mataram yang dipimpin oleh seorang Camat yang mempunyai tugas pokok melaksanakan program kerja dibidang pemerintahan, pembangunan kemasyarakatan dan kewajiban memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat diwilayahnya yang bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekda disamping itu Kantor Camat memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Pengkoordinasian penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di kecamatan;
- b. Mengumpulkan dan mengolah data serta menyiapkan penyusunan program kerja
- c. Mengumpulkan dan mengolah data serta menyiapkan penyusunan program dan petunjuk teknis penggunaan dan keluar masuk keuangan
- d. Pengkoordinasian penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum;
- e. Pengkoordinasian pembangunan dan pemeliharaan prasarana dan asilitas pelayanan umum;

Dari uraian latar belakang diatas dapat dirumuskan pokok permasalahan sebagai berikut :

- a. Gaya Kepemimpinan apakah yang diterapkan oleh Pimpinan pada Kantor Camat Ampenan Kota Mataram ?
- b. Apakah Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan pada Kantor Camat Ampenan Kota Mataram sudah efektif ?

## LANDASAN TEORI

### Pengertian Kepemimpinan

Ada beberapa defisi kepemimpinan (leadership) menurut beberapa ahli diantaranya: Wahjosumidjo (2000:25) kepemimpinan adalah proses dalam mempengaruhi kegiatan seseorang atau sekelompok dalam usahanya mencapai tujuan di dalam situasi tertentu seseorang dalam mempengaruhi orang lain secara perorangan atau kelompok. Menurut Locky (2000) kepemimpinan merupakan

proses mempengaruhi pihak lain agar bertindak mengarahkan kepada tujuan.

Menurut Onong Uchajana effendi (2000:35) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan si pemimpin untuk mengarahkan tingkah laku orang lain kesuatu tujuan

### Konsep Efektivitas

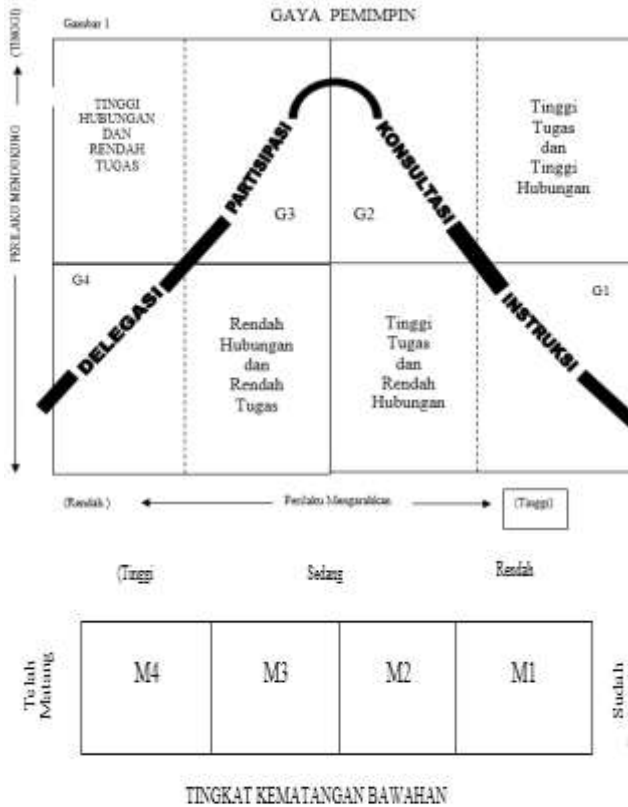
Efektivitas menurut J.S. Almasdi (2000:6) adalah ketepatan suatu tindakan atau kesempurnaan hasil (jaminan) itu sendiri.

Sedangkan menurut oleh Ermayana Suradinata (2001:7) efektivitas ialah pencapaian tujuan sesuai target atau saasaran yang telah ditentukan, yang hasilnya benar-benar sebagaimana yang diharapkan, dengan perhitungan waktu yang tepat.

### Kematangan para pengikut atau pegawai

Dalam buku Miftha Thoha 2007: 68) kematangan dalam kepemimpinan situasional dapat dirumuskan sebagai suatu kemampuan dan kemauan dari orang-orang untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri.

Dalam kaitannya dengan tingkat kematangan seseorang dalam organisasi tertentu perlu diingat bahwa tidak ada seseorang pun yang mampu berkembang secara penuh (*fully devoleped*) atau sebaliknya dibawah garis kematangan (*under devoleped*). Dengan kata lain kematanga atau perkembangan bukanlah suatu konsep global yang spesifik. Dalam hubungan ini seperti disinggung diatas, bahwa seseorang cenderung berada pada tingkat yang berbeda – beda yang tergantung atas tugas, fungsi atau tujuan tertentu yang ditugaskan kepada mereka. Dengan demikian, kepemimpinan situasional berfokus pada kesesuaian atau efektivitas gaya kepemimpinan sejalan dengan tingkat kematangan atau perkembangan yang relevan dari para pengikut atau bawahan. Hubungan ini dilukiskan dalam gambar berikut



Dengan membagi kontinum Tingkat kematangan pada gaya kepemimpinan dikategorikan kedalam empat tingkat: rendah (M1), rendah sedang (M2), sedang ketinggian (M3) dan tinggi (M4). Tiap tingkat perkembangan ini menunjukkan kombinasi kemampuan dan kemauan yang berbeda seperti ilustrasi pada table dibawah ini:

Table 1. tingkat kematangan gaya kepemimpinan

Mampu dan mau	Mampu tetapi tidak mau atau kurang yakin	Tidak mampu tetapi mau	Tidak mampu dan tidak mau atau tidak yakin
M4	M3	M2	M1

Gambar diatas menggambarkan Hubungan antara tingkat kematangan para pegikut atau pegawai dengan gaya yang sesuai untuk diterapka ketika para pengikut bergerak dari kematangan yang sedang ke kematangan yang telah berkembang (dari M1 sampai dengan M4) hubungan tersebut dapat diuraikan penjelasannya sbagai berikut:

1. Intruksi diberikan untuk pegawai atau pengikut yang rendah kematangannya. Orang tidak mampu dan tidak mau (M1) memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan sesuatu adalah tidak kompeten atau tidak memiliki keyakinan. Dalam banyak kasus ketidak inginan mereka merupakan akibat dari ketidak yakinannya atau kurangnya pengalaman dan pengetahuannya berkenaan dengan suatu tugas.dengan demikian, gaya pengarahan(G1)memberikan pengarahan yang jelas dan spesifik.
2. Konsultasi adalah untuk tingkat kematangan rendah ke sedang. Orang yang tidak mampu tetapi berkeinginan (M2) untuk memikul tanggung jawab dan memiliki keyakinan tetapi kurang memiliki keterampilan. Dengan demikian gaya konsultasi (G2) yang memberikan perilaku mengarah, karena mereka kurang mamapu memberikan perilaku mendukung untuk memperkuat kemampuan dan antusias, tampaknya merupakan gaya yang sesuai dipergunakan bagi individu pada tingkat kematangan seperti ini. Gaya ini dirujuk sebagai “konsultasi” karena hampir seluruh pengarahan masih dilakukan oleh pemimpin.
3. Partisipasi adalah bagi tingkat kematangan dari sedang ketinggian. Orang atau pegawai pada tingkat perkembangan ini memiliki kemampuan tetapi tidak berkeinginan (M3) untuk melakukan suatu tugas yang diberikannya. Ketidak inginan mereka itu sering kali disebabkan karena kurangnya keyakinan. Namun bila mereka yakin atas kemauannya tetapi tidak mau, maka keengganan mereka untuk melaksanakan tugas tersebut lebih merupakan persoalan motivasi dibandingkan persoalan keamanan. Dalam kasus-kasus seperti ini pemimpin perlu membuka komunikasi dua arah dan secara aktif mendengar dan mendukung usaha-usaha para pengikut untuk menggunakan kemampuan yang telah mereka miliki. Dengan demikian

gaya yang mendukung, tanpa mengarahkan, “partisipasi (G3)” mempunyai tingkat keberhasilan yang tinggi untuk diterapkan bagi individu dengan tingkat kematangan seperti ini.

4. Delegasi adalah tingkatan kematangan yang tinggi. Orang-orang dengan tingkat kematangan seperti ini adalah mampu dan mau, ataumempunyai keyakinan untuk memikul tanggung jawab (M4). Dengan demikian gaya :delegasi yang berprofil rendah (G4), yang memberikan sedikit pengarahan atau dukungan memiliki tingkat dalam tingkat kemungkinan efektif yang paling tinggi dengan individu-individu dalam tingkat kematangan seperti ini. Dimana gaya ini melibatkan perilaku hubungan ada yang rendah dan perilaku hubungan tugas yang juga rendah.

### Kerangka Berpikir

Berdasarkan pada tujuan penelitian yang dirumuskan maka dapat disusun kerangka berpikir dalam penelitian sebagaiberikut :



### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang ingin dicari secara mendasar tentang sebab akibat dengan menganalisa factor-faktor penyebab terjadinya ataupun munculnya suatu fenomena tertentu (Moh. Nasir, 2003: 63).

Tujuan penelitian deskriptif menurut Nasir (2003: 63) adalah untuk menyusun suatu gambaran atau lukisan secara sistematis aktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diteliti untuk keperluan studi selanjutnya. Dengan demikian penelitian ini akan menggambarkan tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pada Kantor Camat Ampenan.

Yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai pada Kantor Camat Ampenan. Yang terdiri dari 1

orang Sekcam, 5 orang Seksi dan 11 orang Staf dengan total Jumlah responden sebanyak 17 orang pegawai.

Dalam menentukan gaya kepemimpinan pemimpin, digunakan pendekatan situasional, dengan metode *Leader Adaptability and Style Inventory* (LASI) yaitu kuesioner yang berisi 12 butir yang harus diikuti untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang dihadapi pimpinan. (Hersey dan Blanchard dalam Thoha, 2007: 75)

### Cara Mengetahui Gaya Kepemimpinan

1. Responden yaitu pegawai mengisi daftar kuesioner yang telah disediakan.
2. Responden memilih dan melingkari satu huruf pilihan yang dirasa paling sesuai dengan pilihannya pada lembar jawaban yang telah disediakan (Tabel Adaptability).
3. Setelah melingkari jawaban yang telah dipilih pada alternatif tindakan, kemudian dijumlahkan setiap lingkaran tersebut pada setiap sub kolom.
4. Menentukan tingkat gaya (G1, G2, G3, G4) yang diterapkan oleh pimpinan dengan melihat nilai sub kolom masing-masing.
5. pindahkan angka-angka tersebut dari kolom 1 kekotak segi empat. Angka-angka tersebut menunjukkan kecenderungan gaya kepemimpinan menurut teori kepemimpinan situasional.

### Penentuan Eektivitas Gaya Kepemimpinan

Menjumlahkan angka-angka pada kolom dua, kemudian angka-angka tersebut ditimbang dengan cara dikalikan +2 sampai ke -2 angka timbang ini berdasarkan pada teori kepemimpinan putaran kehidupan (*life cycle theory of leadership*).

Setelah menghitung semua jumlah skor dari penyesuaian gaya atau keberhasilan gaya penentuan efektivitas gaya, maka langkah berikutnya mengintegrasikan skor tersebut ke dalam model tiga dimensi kepemimpinan (gambar 3) dengan menempatkan sepanjang garis panah yang diberi nilai +1 sampai +24 adalah efektif dan -1 sampai -24 adalah nilai untuk pemimpin yang tidak efektif.



## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut pembahasan mengenai penilaian tanggapan responden yaitu tanggapan pegawai terhadap gaya kepemimpinan yang digunakan pimpinan (Camat).

Dari hasil analisa data diketahui bahwa 3 orang atau 17,65% beranggapan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan (Camat) adalah kepemimpinan instruksi yang termasuk pada tingkat gaya pertama (G1).

Sedangkan 11 orang responden lainnya atau 64,70% beranggapan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan (Camat) adalah gaya kepemimpinan konsultatif yang termasuk pada gaya kepemimpinan kedua (G2), 2 orang dari jumlah responden atau sebesar 11,70% mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan (Camat) adalah gaya kepemimpinan partisipatif yang termasuk ke dalam gaya tingkat 3 (G3). Dan 1 orang responden atau 5,9% mengatakan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan (Camat) adalah gaya kepemimpinan delegasi yang termasuk dalam kategori gaya kepemimpinan tingkat keempat (G4).

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa beranggapan pimpinan menggunakan gaya kepemimpinan konsultasi, hal ini dibuktikan dengan sebagian besar (64,70%) responden mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang ditetapkan oleh pimpinan adalah gaya kepemimpinan konsultasi yang termasuk dalam gaya tingkat dua (G2).

Untuk menganalisa tanggapan pegawai terhadap aktivitas gaya kepemimpinan pimpinan (Camat) digunakan model *Leader Adaptability and Style Inventory* (LASI) atau penyesuaian pimpinan dan inventarisasi gaya. Dari hasil analisa data dapat diketahui tanggapan pegawai terhadap aktivitas gaya kepemimpinan pimpinan (Camat) adalah sebagai berikut :

3 orang atau 17,65% dari jumlah reponden memberikan jawaban Pimpinan (Camat) memiliki gaya kepemimpinan instruksi. Ini artinya 17,65% responden beranggapan bahwa gaya kepemimpinan

instruksi (G1) tidak efektif. 11 orang responden memberikan jawaban Pimpinan (Camat) memiliki gaya kepemimpinan konsultasi, jika dilihat dari persentasenya, yakni sebesar 64,70% beranggapan bahwa gaya kepemimpinan ini efektif dengan skor +1 sampai dengan +11.2 orang respoden atau 11,76% memberikan jawaban Pimpinan (Camat) memiliki gaya kepemimpinan partisipas. Ini artinya 11,76% beranggapan bahwa gaya kepemimpinan efektif dengan skor +2 sampai dengan +3 dan pada kategori M3. 1 orang responden lainnya beranggapan bahwa gaya kepemimpinan delegasi (G4) adalah gaya kepemimpinan yang efektif untuk diterapkan.

Dari uraian di atas dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan konsultasi dinyatakan efektif karena bila dilihat dari tingkat kematangan pegawai termasuk pada kategori M2. Dengan skor positif antara +1 sampai dengan +11 seperti terlihat pada lampiran tentang tanggapan pegawai terhadap efektivitas gaya kepemimpinan.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang digunakan pimpinan (Camat) adalah gaya konsultasi dan termasuk pada tingkat gaya kedua (G2) yang dipilih oleh pegawai dengan jumlah 11 orang responden atau dengan tingkat persentase sebesar 64,70%.
2. Gaya konsultasi memiliki pengaruh yang positif terhadap tingkat kematangan pegawai atau karyawan dengan jumlah pegawai yang memilih gaya ini menunjukkan efektivitas positif berjumlah 11 orang atau 64,70% dengan tingkat efektivitas pada skor +1 sampai dengan +11, artinya bahwa gaya kepemimpinan tersebut adalah sesuai dengan tingkat kematangan pegawai atau

karyawan yang termasuk pada kategori rendah (M2) dan efektif.

3. Gaya konsultasi dan termasuk pada tingkat gaya kedua (G2) adalah memberikan perilaku mengarahkan, karena mereka mampu memberikan perilaku mendukung untuk memperkuat kemampuan dan merupakan gaya yang sesuai dipergunakan bagi individu pada tingkat kematangan seperti ini karena hampir seluruh pengarahannya masih rendah ke sedang (M2) adalah orang yang tidak mampu tetapi berkeinginan untuk memikul tanggung jawab dan memiliki keyakinan tetapi kurang memiliki keterampilan.

#### Saran

Beberapa saran yang dikemukakan penulis diharapkan menjadi bahan masukan bagi pimpinan (Camat) khususnya pada Kantor Camat Ampenan Kota Mataram pada khususnya. Sehubungan dengan pelaksanaan penerapan gaya kepemimpinan dan efektivitas kepemimpinan bagi para pegawai atau karyawan sebagai berikut:

1. Agar pelaksanaan kepemimpinan dapat berjalan lebih efektif, maka perlu dukungan dari seluruh lapisan dan jajaran yang ada. Pimpinan harus lebih memperhatikan dan mengerti sikap, keinginan atau keluhan-keluhan yang disampaikan oleh pegawai dan karakteristik pegawainya.
2. Dilihat dari pembahasan dan kesimpulan disarankan agar pimpinan konsisten dalam menggunakan gaya konsultasi dan berusaha memperbaiki pelaksanaan gaya tersebut di masa yang akan datang dan pegawai lebih fleksibel dan disiplin dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas-tugasnya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Effendi Uchjana, Onong. 2000. *Psikologi Manajemen dan Administrasi*. Mandar Maju. Bandung.
- [2] Handayani, Soewarno. 2000. *Ilmu Administrasi dan Manajemen*. PT. Gunung Agung.
- [3] Heidjrahman dan Saud Husnan. 2000. *Manajemen Personalia*. BPFE. Yogyakarta.
- [4] Kartono, Kartini. 2001. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. CV Rajawali. Jakarta.
- [5] Moekijat. 2000. *Pokok Pengantar Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan*. Jakarta.
- [6] Nasir, M. 2003. *Metodelogi Penelitian*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- [7] Reksohadiprojo, Sukanto dan T.H. Handoko. 2001. *Organisasi Perusahaan teori, Struktur dan Prilaku*. BPFE. Yogyakarta.
- [8] Siagian, P. Sondang. 2000. *Peranan Staf Dalam Manajemen*. CV. Haji Mas Agung.
- [9] Sugandha Dann. 2000. *Kepemimpinan di Dalam Administrasi*. Sinar Baru. Bandung.
- [10] Thoha, Miftah. 2007. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Rajawali Pers. Jakarta.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN