

**IDENTIFIKASI GAYA KEPEMIMPINAN PADA PT. PERTANI (PESERO)  
UNIT PENGGILINGAN PADI CABANG WONOMULYO DI KABUPATEN  
POLEWALI MANDAR**

**NUR QAMARIAH S**

(E-mail: [nurqamariahsutji@gmail.com](mailto:nurqamariahsutji@gmail.com))

**RAHMADI**

**Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Universitas Sulawesi Barat**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Identifikasi Gaya Kepemimpinan pada PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di Kabupaten Polewali Mandar.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan populasi seluruh staf dan karyawan sebanyak 32 responden pada PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di Kabupaten Polewali Mandar. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan menggunakan kuesioner dan wawancara. Analisis data menggunakan analisis deskriptif kuantitatif

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di Kabupaten Polewali Mandar menerapkan dua gaya kepemimpinan sekaligus yaitu gaya kepemimpinan supportif dan gaya kepemimpinan partisipatif. Hal ini di buktikan dengan melihat nilai dan skor pada masing-masing gaya kepemimpinan, diantaranya gaya kepemimpinan supportif dan gaya kepemimpinan partisipatif memiliki skor yang paling tinggi dengan skor berturut-turut 143 dan 134, sedangkan gaya kepemimpinan Directif dan gaya kepemimpinan orientasi prestasi memiliki skor yang paling rendah berturut-turut 67,7 dan 59,4

Kata Kunci: Identifikasi Gaya Kepemimpinan

**PENDAHULUAN**

**A Latar Belakang**

Dalam era globalisasi, persaingan perusahaan semakin tinggi dan semakin kompleks sehingga setiap perusahaan dituntut untuk memperbaiki hal-hal yang terkait dalam setiap perusahaan dan lebih agar terus bertahan dan terus berkembang. Hal-hal yang mesti di perbaiki adalah baik di semua aspek khususnya pada sumber daya manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia pada setiap perusahaan harus di perhatikan agar sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan selalu senantiasa terjaga, baik kesehatan, kompensasi ataupun kinerja sumber daya yang ada dalam perusahaan tersebut.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah perusahaan baik perusahaan dalam skala

besar maupun kecil. Pada perusahaan berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha, peran sumber daya manusia menjadi semakin penting. Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Dalam organisasi publik, bawahan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugastugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin perusahaan tersebut dapat mencapai sasarannya. Suatu perusahaan membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempengaruhi dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu perusahaan, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan.

Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi, demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi.

Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap karyawan agar dapat menimbulkan kepuasan dan komitmen organisasi sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.

Perusahaan yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pimpinan. Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buah. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui

sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Setiap pimpinan di lingkungan organisasi kerja, selalu memerlukan sejumlah staff dan karyawan sebagai pembantunya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi volume dan beban kerja unit masing-masing. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap pegawai di lingkungannya agar dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja yang tinggi.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya.

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Widyatmini dan Hakim (2008: 169) mengatakan seorang pemimpin harus melakukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang di pimpinnya. Gaya kepemimpinan yang efektif di butuhkan dalam suatu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan perusahaan.

Dalam membangun kompetensi bisnis inti tentunya tidak terlepas dari peran pimpinan. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik, seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengidentifikasi, dan mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai.

PT. Pertani (Persero) ini merupakan Badan Usaha Milik Negara. Dari waktu ke waktu, perseroan telah memainkan peran penting sebagai garda terdepan dalam mendukung program pemerintah di sektor pertanian. Melalui peran tersebut, perseroan tumbuh dan berkembang menjadi pelaku utama nasional dibidang agribisnis yang memproduksi, mengadakan dan memasarkan sarana produksi dan komoditi pertanian.

Berbeda dari tahun sebelumnya, ketahanan pangan terus berkembang sebagai isu global dan menempati prioritas terdepan dari agenda pembangunan. Indonesia secara konsisten mendorong sektor pertanian sebagai pilar pertumbuhan ekonomi nasional sekaligus ketahanan pangan nasional.

Sebagai strategi *direction* pemegang saham, perseroan diposisikan sebagai BUMN yang fokus pada usaha pergabahan untuk mendukung ketahanan pangan nasional. Fokus usaha ini telah mendorong perseroan meroposisi diri untuk memperkuat kinerja untuk membangun kompetensi bisnis inti sebagai pusat pergabahan sekaligus pusat resi gudang.

PT. Pertani(Persero) merupakan perusahaan perseorangan terbatas. Lini dari PT. Pertani antara lain : Produksi pupuk,beras, benih,distribusi sarana produksi pertanian, pelayanan jasa dan perdagangan hasil bumi. Adapun Tugas dan Wewenang karyawan diantaranya : bagian pemasaran, bagian produksi, bagian pengembangan, bagian akuntansi, dan bagian keuangan.

PT. Pertani(Persero) akan mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran apabila mendapat dukungan sepenuhnya oleh karyawan sebagai salah satu aset penting perusahaan. Selain itu, perusahaan tidak akan mampu mencapai tujuannya tanpa peran kepemimpinan. Setiap pemimpin di dalam suatu perusahaan pasti memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Setiap pemimpin perlu mempertimbangkan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak efektif maka kinerja karyawan akan menyusut. Dan hal itu akan berdampak pada kinerja yang kurang maksimal kepada perusahaan.

Masih banyaknya kekurangan yang dialami perusahaan PT. Pertani (Persero) mengenai pekerjaan karyawan kurang memadai. Seperti sikap karyawan pada saat melayani komplain dari pelanggan. Kurang tanggapnya penyelesaian kritik dan masalah membuat pelanggan kecewa dan menilai negatif mengenai kinerja petugas. Minimnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, Salah satunya adalah kepemimpinan. Bagaimana pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi dan bagaimana pemimpin memperlakukan karyawannya, sehingga kepemimpinan merupakan kunci utama dari seluruh kegiatan organisasi. Kepemimpinan sebagai sebuah fenomena kompleks memerlukan proses yang terencana, teratur, berkelanjutan dan berkesinambungan. Untuk pengambilan keputusan bagi seorang pemimpin sangat lah penting bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut, seperti halnya ketika pelanggan atau customer melakukan beberapa komplain terhadap pelayanan karyawannya saat itu pemimpin harus berperan untuk pengambilan keputusan untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Adapun untuk melihat dan mengetahui gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan oleh seorang pemimpin penulis melakukan identifikasi yang bertujuan mengenal sesuatu lebih dalam/rinci mengenai suatu data atau informasi yang akan diteliti khususnya dalam mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang bagaimana yang diterapkan atau dijalankan di sebuah organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **Identifikasi Gaya Kepemimpinan Pada PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Kabupaten Polewali Mandar.**

## 1.1 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan dalam penelitian ini yaitu Bagaimana gaya kepemimpinan yang

diterapkan pada PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Kabupaten Polewali Mandar?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan utama dari pada penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Kabupaten Polewali Mandar.

### 1.4. Kegunaan Penelitian

#### 1.4.1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini dapat di jadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang Identifikasi kepemimpinan.

#### 1.4.2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat di bangun suatu model yang bermamfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan antara lain :

##### 1. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan pengetahuan dan lebih memahami kepemimpinan

##### 2. Bagi Perusahaan

sebagai bahan masukan atau informasi tambahan bagi perusahaan dan pihak pihak yang berkepentingan di dalam perusahaan dan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan perusahaan tentang kepemimpinan

##### 3. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini di harapkan dapat menjadi sebuah referensi untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam khususnya dalam kepemimpinan

## I. METODE PENELITIAN

### 3.1. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *deskriptif* dengan pendekatan *kuantitatif*. Dimana penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada objek dengan menggunakan pengukuran *statistic* melalui fakta dan fenomena yang tidak dinyatakan dalam bahasa alami melainkan numerik, dimana peneliti berperan sebagai instrument kunci.

Kriteria dalam penelitian kuantitatif adalah data yang pasti. Data yang pasti adalah data yang sebenarnya terjadi sebagaimana adanya, bukan data yang sebenarnya terlihat, terucap, tetapi data yang mengandung makna dibalik yang terlihat dan terucap tersebut, diperlukan beberapa sumber data dan berbagai teknik pengumpulan data.

Pendekatan penelitian ini memiliki beberapa sifat penelitian diantaranya : eksploratif, eksplanatif, evaluatif dan deskriptif. Dari berbagai sifat penelitian yang ada, peneliti memilih penelitian yang bersifat deskriptif. Adapun pengertian dari penelitian. Deskriptif adalah penelitian yang hanya mengumpulkan informasi

secara rinci dan hanya memaparkan suatu atau peristiwa saja tidak mencari atau menjelaskan hubungan, tidak menguji hipotesis atau membuat prediksi.

Penelitian deskriptif digunakan untuk :

1. Mengumpulkan informasi yang aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada,
2. Mengidentifikasi masalah atau memeriksa kondisi dan praktek-praktek yang berlaku,
3. Membuat perbandingan atau evaluasi,
4. Menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang.

### 3.2. Populasi dan Sampel

Sugiyono (2004: 115) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya, sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini, jumlah populasi yakni keseluruhan karyawan dan staf PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Di Kabupaten Polewali Mandar yang berjumlah **32** orang staf dan karyawan. Kemudian dikarenakan jumlah populasi yang kecil, maka digunakan teknik *Samplin jenuh* dimana seluruh staf dan karyawan yang berjumlah **32** orang ini akan penulis jadikan sebagai sampel dalam penelitian.

### 3.3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode penelitian yang bersifat *studi kasus* yaitu salah satu metode penelitian ilmu sosial. Untuk memilih metode yang akan digunakan dalam penelitian, tergantung pada tiga hal yaitu :

- a. Tipe pertanyaan penelitian,
- b. Kontrol yang dimiliki Peneliti terhadap peristiwa perilaku yang akan diteliti,
- c. Fokus terhadap fenomena penelitian ( Kontemporer atau Historis ).

Alasan peneliti memilih metode studi kasus berdasarkan tiga hal tersebut adalah karena studi kasus merupakan penelitian yang lebih cocok untuk pertanyaan yang berbunyi *how* atau *why*, bagaimana dan kenapa. Setiap analisis kasus mengandung data berdasarkan wawancara, data pengamatan, data dokumenter, kesan dan pernyataan orang lain mengenai kasus tersebut. Sesuai dengan perumusan masalah yang ada yaitu mempertanyakan Bagaimana gaya kepemimpinan dan seorang pemimpin pada PT. Pertani (Persero) Unit penggilingan padi Cabang Wonomulyo Kabupaten Polewali Mandar dan fokus terletak pada fenomena kontemporer, yaitu terjadi pada masa sekarang dalam kehidupan nyata.

Kesimpulan studi kasus yang diambil tidak berlaku secara umum, tetapi hanya terbatas pada suatu kasus-kasus tertentu yang sedang diteliti pada objek tertentu atau perusahaan yang bersangkutan.

Metode ini membutuhkan peran langsung peneliti untuk terjun langsung ke lapangan (tempat penelitian) dalam mengumpulkan data melalui narasumber untuk mengevaluasinya.

#### 4.3.1 Pola Gaya Kepemimpinan PT. Pertani (Persero) Cabang Wonomulyo

Untuk mengetahui pola gaya kepemimpinan yang diterapkan PT. Pertani (Persero) Cabang Wonomulyo Di Kabupaten Polewali Mandar maka dilakukan dengan membagikan angket / kuesioner dan wawancara mendalam.

#### 4.4. Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan pada PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di Kabupaten Polewali Mandar

Dengan pentingnya masalah gaya kepemimpinan PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang wonomulyo di Kabupaten Polewali Mandar peneliti tidak berhenti pada hanya sebatas wawancara tetapi juga membagikan angket / kuesioner kepada seluruh staff dan karyawan PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di Kabupaten Polewali Mandar. Berikut ini disajikan tanggapan responden staf dan karyawan.

##### 4.4.1. Gaya Kepemimpinan Directif

Tabel 4.5

Tanggapan responden mengenai:  
Pimpinan menjelaskan tugas-tugas kepada karyawan

Kategori penilaian	Bobot	Frekuensi (n)	Persentase%	B X F
Sangat Setuju	5	-	-	-
Setuju	4	1	3,1	4
Kurang Setuju	3	5	15,7	15
Tidak Setuju	2	20	62,5	40
Sangat Tidak Setuju	1	6	18,7	6
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>100</b>	<b>65</b>

Sumber: Hasil olahan koesioner 2017

Berdasarkan tabel 4.4 diperoleh tanggapan responden mengenai: "*Pimpinan menjelaskan tugas-tugas kepada karyawan*". Yang menyatakan setuju sebanyak 1 (3,1%) responden, yang menyatakan Kurang setuju 5 (15,7%) responden, yang menyatakan tidak setuju 20 (62,5%) responden, yang menyatakan sangat tidak setuju 6 (18,7%) responden. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai tidak setuju tentang "*Pimpinan menjelaskan tugas-tugas kepada karyawan*". Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dimana responden mengatakan bahwa Pembagian tugas kerja karyawan mengacu pada struktur atau program kerja pada PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar dengan menekankan bahwa keberhasilan program kerja tersebut harus didukung sepenuhnya oleh setiap karyawan. Jadi Pembagian tugas kerja yang ada sudah mengacu pada program kerja bidangnya masing-masing, artinya

pembagian tugas kerja ditentukan oleh pimpinan melalui program kerja tersebut. Menekankan bahwa keberhasilan program kerja tersebut harus didukung sepenuhnya oleh setiap karyawan. Dengan demikian pemahaman bahwa tugas setiap bidang adalah tanggung jawab semua bidang yang ada di PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar.

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh pernyataan Cara atasan dalam pembagian tugas kerja kepada karyawan selama ini dengan membuat pola atau struktur job description sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing karyawan itu sendiri

Karyawan mengatakan pembagian tugas sudah berjalan dengan baik dan jelas karena sudah tercantum di dalam program kerja pada bidang kerja masing-masing, artinya masing - masing karyawan sudah memiliki *job description*. Bapak Ahmad Daliono, SP selalu mengarahkan bahwa kerja di PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar adalah kerja tim dan seluruh staff dan karyawan harus dapat menguasai setiap pekerjaan, bilamana ada yang kurang jelas atau kurang mengerti akan tugas yang diberikan maka kami biasanya menanyakan hal tersebut kepada pimpinan. Jadi cara pimpinan di dalam memberikan perintah jika ada tugas khusus adalah secara tertulis dan lisan dengan memberikan konsep jadi kepada staffnya untuk mengerjakan tugas tersebut dan bila terjadi perubahan konsep maka harus dibicarakan atau didiskusikan bersama.

#### Tabel 4.6

##### Tanggapan responden mengenai:

##### Pimpinan juga ikut dalam aktivitas kelompok kerja karyawan

Kategori penilaian	Bobot	Frekuensi (n)	Persentase%	B X F
Sangat Setuju	5	-	-	-
Setuju	4	2	6,2	8
Kurang Setuju	3	4	12,6	12
Tidak Setuju	2	23	71,9	46
Sangat Tidak Setuju	1	3	9,3	3
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>100</b>	<b>69</b>

Sumber: Hasil olahan koesioner 2017

Berdasarkan tabel 4.5 diperoleh tanggapan responden mengenai: "*Pimpinan juga ikut dalam aktifitas kelompok kerja karyawan*". Yang menyatakan setuju sebanyak 2 (6,2%) responden, yang menyatakan Kurang setuju 4 (12,6%) responden, yang menyatakan tidak setuju 23 (71,9%) responden, yang menyatakan sangat tidak setuju 3 (9,3%) responden. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai tidak setuju tentang "*Pimpinan juga ikut dalam aktifitas kelompok kerja karyawan*". Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dimana Keterlibatan Bapak Ahmad Daliono SP selaku pimpinan PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar, dalam aktivitas partisipasi kelompok adalah hanya sebagai *controller* (pengawas), artinya sebagai pemimpin hanya mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh para staff dan karyawannya untuk

mendapatkan hasil pekerjaan yang maksimal demi tercapainya tujuan yang diinginkan oleh institusi.

Berdasarkan hasil wawancara, hanya sesekali saja terlibat di dalam kegiatan informal staffnya, jika beliau memang punya waktu luang pasti akan ikut dalam kegiatan informal atau berdiskusi ringan dengan mereka (staff dan karyawan untuk semua bidang). Di dalam aktivitas kerja atasan hanya memberikan masukan dan arahan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dapat disimpulkan dari pernyataan diatas bahwa, dalam aktivitas kelompok adalah hanya sebagai *controller* (pengawas) saja terhadap pekerjaan yang dilaksanakan, dengan memberi masukan serta arahan dengan tugas dan fungsinya sebagai seorang pimpinan.

**Tabel 4.7**

**Tanggapan responden mengenai:**

**Pimpinan membuat perencanaan yang melibatkan para karyawan**

Kategori Penilaian	Bobot	Frekuensi(n)	Persentase%	BXF
Sangat Setuju	5	-	-	-
Setujui	4	3	9,4	12
Kurang Setuju	3	3	9,4	9
Tidak Setuju	2	22	68,8	44
Sangat Tidak Setuju	1	4	12,5	4
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>100</b>	<b>69</b>

Sumber: Hasil olahan koesioner 2017

Berdasarkan tabel 4.6 diperoleh tanggapan responden mengenai: "*Pimpinan membuat perencanaan yang melibatkan para karyawan*". Yang menyatakan setuju sebanyak 3 (9,4%) responden, yang menyatakan Kurang setuju 3 (9,4%) responden, yang menyatakan tidak setuju 22 (68,8%) responden, yang menyatakan sangat tidak setuju 4 (12,5%) responden. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai tidak setuju tentang "*Pimpinan membuat perencanaan yang melibatkan para karyawan*". Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada responden dimana "pimpinan bersedia menerima semua pendapat / saran maupun kritik dari seluruh staff dan karyawan yang sifatnya dapat membangun visi serta misi organisasi. sebagai pimpinan PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar tidak bekerja sendiri dan oleh sebab itu biasanya pun beliau selalu meminta masukan-masukan atau memberikan kebebasan kepada staff dan karyawan mengeluarkan pendapatnya masing-masing, dengan adanya itu semua maka beliau akan lebih tahu dan mengerti mengenai hal apa pun dan bila sifatnya dapat berguna serta membangun insitusi, beliau pun akan mempertimbangkan kembali dan mendukung semua itu.

Hal tersebut juga didukung dengan pernyataan pimpinan PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di Kabupaten Polewali

Mandar yang mengatakan “Institusi ini mempunyai pola dasar organisasi yang baku namun tidak kaku dalam pelaksanaannya (secara internal maupun di lapangan). Biasanya ide-ide atau gagasan yang disampaikan sifatnya meminta masukan-masukan dari bawahannya, tetapi itu semua dibahas bersama dan dipertimbangkan oleh pimpinan”.

Jadi semua masukan-masukan dari bawahan selalu diminta oleh pimpinan di saat rapat yang diadakan secara rutin maupun rapat yang sifatnya mendadak, pimpinan disini memberikan kebebasan kepada seluruh staff untuk mengeluarkan pendapatnya maupun kritik yang nantinya akan dibahas secara bersama dan dipertimbangkan dan ditetapkan oleh pimpinan.

#### 1.4.2 Gaya Kepemimpinan Supportif

Tabel 4.8

Tanggapan responden mengenai:

**Pimpinan selalu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan masukan atau gagasan**

Kategori penilaian	Bobot	Frekuensi (n)	Persentase%	B X F
Sangat Setuju	5	21	65,7	105
Setuju	4	9	28,1	36
Kurang Setuju	3	1	3,1	3
Tidak Setuju	2	1	3,1	2
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>100</b>	<b>146</b>

Sumber: Hasil olahan koesioner 2017

Berdasarkan tabel 4.7 diperoleh tanggapan responden mengenai: ”Pimpinan selalu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan masukan atau gagasan”. Yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 (65,7%) responden, yang menyatakan setuju 9 (28,1%) responden, yang menyatakan kurang setuju 1 (3,1%) responden, yang menyatakan tidak setuju 1 (3,1%) responden. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai sangat setuju tentang ”Pimpinan selalu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan masukan atau gagasan”. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti yaitu Pimpinan disini sangat terbuka karena pimpinan PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di Kabupaten Polewali Mandar bekerja dari posisi yang sangat bawah, jadi beliau sangat menghargai kritikan, ide/gagasan maupun masukan-masukan yang sifatnya membangun, berdasar juga relevan untuk kinerja kerja bersama.

Adapun hasil wawancara, bahwa, pimpinan disini sangat terbuka dalam menerima segala masukan-masukan juga menghargai segala kritikan, ide atau gagasan dari seluruh staff atau karyawan di PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar karena telah dinyatakan di atas bahwa pimpinan menjabat kedudukan dari paling bawah

sampai menduduki Kepala PT. Pertani (Persero) Unit Penggilinagan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar.

**Tabel 4.9**

**Tanggapan responden mengenai:**

**Pimpinan selalu menjalin hubungan baik dengan para karyawan**

Kategori penilaian	Bobot	Frekuensi (n)	Persentase%	B X F
Sangat Setuju	5	19	59,4	95
Setuju	4	10	31,25	40
Kurang Setuju	3	2	6,2	6
Tidak Setuju	2	1	3,1	2
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>100</b>	<b>143</b>

Sumber: Hasil olahan koesioner 2017

Berdasarkan tabel 4.8 diperoleh tanggapan responden mengenai: *"Pimpinan selalu menjalin hubungan baik dengan para karyawan"*. Yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 (59,4%) responden, yang menyatakan setuju 10 (31,25%) responden, yang menyatakan kurang setuju 2 (6,2%) responden, yang menyatakan tidak setuju 1 (3,1%) responden. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai sangat setuju tentang *"Pimpinan selalu menjalin hubungan baik dengan para karyawan"*. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dimana responden mengatakan bahwa, Dalam meningkatkan hubungan kerja yang baik dengan karyawan bisa dengan melakukan komunikasi secara lisan, saling bertukar informasi dan melakukan kegiatan bersama-sama dengan karyawan.

Masing-masing pemimpin mempunyai gaya memimpin masing-masing. Tapi pimpinan disini kita semua saling menghargai dan membutuhkan satu sama lain, itu semua dapat mencapai target kerja yang ditentukan.

Atasan atau pimpinan, sangat menjaga hubungan baik dengan para staff juga karyawan. Karyawan disini merasa dihargai oleh beliau, maka dari itu situasi dan kondisi di dalam sebuah organisasi berjalan dengan sebaik-baiknya. Contoh : bila beliau ingin memberikan perintah kepada bawahan beliau melihat karyawannya sedang apa dahulu bila sedang makan siang atau beribadah maka beliau langsung menunda sampai karyawan selesai, beliau sangat bersikap menghargai dan tidak bersikap semaunya sendiri.

**Tabel 4.10**

**Tanggapan responden mengenai:**

**Pimpinan selalu ramah dan peduli terhadap karyawan**

Kategori Penilaian	Bobot	Frekuensi(n)	Persentase%	BXF
Sangat Setuju	5	17	53,12	85

Setujui	4	12	37,5	48
Kurang Setuju	3	1	3,1	3
Tidak Setuju	2	2	6,3	4
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>100</b>	<b>140</b>

Sumber: Hasil olahan koesioner 2016

Berdasarkan tabel 4.9 diperoleh tanggapan responden mengenai: ” *Pimpinan selalu ramah dan peduli terhadap karyawan* ”. Yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 (53,12%) responden, yang menyatakan setuju 12 (37,5%) responden, yang menyatakan kurang setuju 1 (3,1%) responden, yang menyatakan tidak setuju 2 (6,3%) responden. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai sangat setuju tentang ” *Pimpinan selalu ramah dan peduli terhadap karyawan* ”. Hal tersebut diatas diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dimana di dalam meningkatkan hubungan kerja yang baik dengan para staff maupun karyawan dengan cara saling berkomunikasi secara lisan / langsung seperti menyapa atau menegur bila bertemu atau melakukan interaksi di dalam rapat atau berdiskusi serta membahas masalah bersama-sama. Selain itu pula saling bertukar atau mengirimkan berbagai informasi mengenai masalah apa pun khususnya informasi mengenai kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar.

#### 4.4.3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

**Tabel 4.11**

**Tanggapan responden mengenai:**

**Dalam pengambilan keputusan, pimpinan mendiskusikan secara transparan bersama-sama dengan karyawan guna mencapai kesepakatan bersama**

Kategori penilaian	Bobot	Frekuensi (n)	Persentase%	B X F
Sangat Setuju	5	15	46,9	75
Setuju	4	6	18,8	24
Kurang Setuju	3	7	21,8	21
Tidak Setuju	2	2	6,2	4
Sangat Tidak Setuju	1	2	6,2	2
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>100</b>	<b>126</b>

Sumber: Hasil olahan koesioner 2017

Berdasarkan tabel 4.10 diperoleh tanggapan responden mengenai: ” *Dalam pengambilan keputusan, pimpinan mendiskusikan secara transparan bersama-sama dengan karyawan guna mencapai kesepakatan bersama* ”. Yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 (46,9%) responden, yang menyatakan

setuju 6 (18,8%) responden, yang menyatakan kurang setuju 7 (21,8%) responden, yang menyatakan tidak setuju 2 (6,2%) responden, dan yang menyatakan sangat tidak setuju 2 (6,2%). Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai sangat setuju tentang "Dalam pengambilan keputusan, pimpinan mendiskusikan secara transparan bersama-sama dengan karyawan guna mencapai kesepakatan bersama". Pernyataan di atas didukung hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap responden dimana responden mengatakan, dalam pengambilan setiap keputusan di PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar, pemimpin membahasnya secara transparan atau terbuka dengan seluruh staff juga karyawan.

Kepala PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar, membahas secara transparan atau terbuka dengan seluruh staff juga karyawan dalam mengambil keputusan mengenai masalah-masalah yang sedang terjadi. Caranya adalah dengan mendiskusikan keputusan yang akan diambil dalam pertemuan formal dan informal dan apabila keputusan terbaik sudah diperoleh, maka keputusan tersebut harus didukung sepenuhnya oleh seluruh staff dan karyawan meskipun tanggung jawab tetap pada pimpinan. Sejauh ini belum terjadi konflik internal antara pimpinan dengan staff juga karyawan, alasan pimpinan, melibatkan staffnya dalam proses pengambilan keputusan adalah karena pelaksanaan tugas disemua bidang memerlukan kerjasama seluruh staff dan karyawan di dalam rangka mencapai tujuan institusi, maka sangat penting melibatkan mereka.

**Tabel 4.12**

**Tanggapan responden mengenai:**

**Pimpinan selalu menjaga dan memelihara hubungan kerja yang baik dengan karyawan**

Kategori penilaian	Bobot	Frekuensi (n)	Persentase%	B X F
Sangat Setuju	5	17	53,2	85
Setuju	4	13	40,6	52
Kurang Setuju	3	1	3,1	3
Tidak Setuju	2	1	3,1	2
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>100</b>	<b>142</b>

Sumber: Hasil olahan koesioner 2017

Berdasarkan tabel 4.9 diperoleh tanggapan responden mengenai: "Pimpinan selalu menjaga dan memelihara hubungan kerja yang baik dengan karyawan". Yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 (53,2%) responden, yang menyatakan setuju 13 (40,6%) responden, yang menyatakan kurang setuju 1 (3,1%) responden, yang menyatakan tidak setuju 1 (3,1%) responden. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai sangat setuju tentang "Pimpinan selalu menjaga dan memelihara hubungan kerja yang baik dengan karyawan". Hal tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada responden dimana pemimpin PT. Pertani (Persero) mengatakan bahwa, Saya sebagai pimpinan akan semaksimal mungkin akan mencoba bersikap adil/tidak memihak pihak mana pun. Bila memang ada yang tidak setuju akan

hasil keputusan maka saya akan mencoba dan melihat serta mengoreksi kembali dan mengambil keputusan yang terbaik yang tidak merugikan pihak mana pun.

Bersikap objektif atau tidak memihak atau membedakan staff atau karyawan yang satu dengan yang lain, pimpinan disini sangat bersikap objektif atau adil sehingga tidak menimbulkan kecemburuan sosial dan terjalin rasa kerjasama yang baik. Semua keputusan dibahas secara bersama-sama atau bermusyawarah sehingga mencapai kesepakatan dan kekompakan kerja. Jadi beliau disini selalu menjaga hubungan yang baik dengan semua karyawan tanpa menimbulkan kecemburuan sosial dalam organisasinya

**Tabel 4.13**

**Tanggapan responden mengenai:**

**Pemimpin mengharapkan adanya saran-saran dari bawahan**

Kategori Penilaian	Bobot	Frekuensi(n)	Persentase%	BXF
Sangat Setuju	5	16	50	80
Setuju	4	5	15,6	20
Kurang Setuju	3	7	21,9	21
Tidak Setuju	2	3	9,3	6
Sangat Tidak Setuju	1	1	3,1	1
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>100</b>	<b>128</b>

Sumber: Hasil olahan koesioner 2017

Berdasarkan tabel 4.12 diperoleh tanggapan responden mengenai: ” *Pemimpin mengharapkan adanya saran – saran dari bawahan*”. Yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 (50%) responden, yang menyatakan setuju 5 (15,6%) responden, yang menyatakan kurang setuju 7 (21,9%) responden, yang menyatakan tidak setuju 3 (9,3%) responden. Maka dapat dikatakan bahwa setengah dari jumlah responden menilai sangat setuju tentang ” *Pemimpin mengharapkan adanya saran – saran dari bawahan*”. Pernyataan diatas diperkuat oleh hasil wawancara yang dilakukan oleh responden, menyebutkan bahwa, pimpinan disini sangat terbuka dalam menerima segala masukan-masukan juga menghargai segala kritikan, ide atau gagasan dari seluruh staff atau karyawan di PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar karena telah dinyatakan di atas bahwa pimpinan menjabat kedudukan dari paling bawah sampai menduduki Kepala PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar. Jadi pimpinan disini mengharpkan adanya msaukan dari bawahan.

#### 4.4.4. Gaya Kepemimpinan Orentasi Prestasi

Tabel 4.14

Tanggapan responden mengenai:  
Pimpinan memberikan apresiasi terhadap karyawan yang menjalankan tugas dengan baik

Kategori penilaian	Bobot	Frekuensi (n)	Persentase%	B X F
Sangat Setuju	5	-	-	-
Setuju	4	2	6,2	8
Kurang Setuju	3	3	9,4	9
Tidak Setuju	2	21	65,6	42
Sangat Tidak Setuju	1	6	18,7	6
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>100</b>	<b>65</b>

Sumber: Hasil olahan koesioner 2017

Berdasarkan tabel 4.10 diperoleh tanggapan responden mengenai: “Pimpinan memberikan apresiasi terhadap karyawan yang menjalankan tugas dengan baik”. Yang menyatakan setuju sebanyak 2 (6,2%) responden, yang menyatakan Kurang setuju 3 (9,4%) responden, yang menyatakan tidak setuju 21 (65,6%) responden, yang menyatakan sangat tidak setuju 6 (18,7%) responden. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai tidak setuju tentang “Pimpinan memberikan apresiasi terhadap karyawan yang menjalankan tugas dengan baik”. Hal tersebut diatas diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dimana Dalam menjalani program kerja, sebagai pimpinan disini sangat memberikan perhatian dan penghargaan yang sama untuk semua karyawan dan tidak membeda – bedakan satu dan yang lain karena saya yakin mereka semua memiliki etos kerja yang sama.

Tabel 4.15

Tanggapan responden mengenai:  
Pimpinan memberikan perhatian khusus dengan memberikan hadiah kepada karyawan yang memiliki prestasi tugas dengan baik

Kategori penilaian	Bobot	Frekuensi (n)	Persentase%	B X F
Sangat Setuju	5	-	-	-
Setuju	4	1	3,1	4
Kurang Setuju	3	2	6,2	6
Tidak Setuju	2	16	50,0	32
Sangat Tidak Setuju	1	13	40,6	13
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>100</b>	<b>55</b>

Sumber: Hasil olahan koesioner 2017

Berdasarkan tabel 4.11 diperoleh tanggapan responden mengenai: “Pimpinan memberikan perhatian khusus dengan memberikan hadiah kepada karyawan yang memiliki prestasi tugas dengan baik”. Yang menyatakan setuju sebanyak 1 (3,1%) responden, yang menyatakan Kurang setuju 2 (6,2%) responden, yang menyatakan tidak setuju 16 (50,0%) responden, yang menyatakan sangat tidak setuju 13 (40,6%) responden. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai tidak setuju tentang “Pimpinan memberikan perhatian khusus dengan memberikan hadiah kepada karyawan yang memiliki prestasi tugas dengan baik”. Hal tersebut diperkuat hasil wawancara

yang dilakukan peneliti dimana Dalam menjalani program kerja, saya sebagai pimpinan disini sangat memberikan perhatian dan penghargaan yang sama untuk semua karyawan dan tidak membedakan satu dan yang lain karena saya yakin mereka semua memiliki etos kerja yang sama.

**Tabel 4.16**

**Tanggapan responden mengenai:**

**Pimpinan mengharapkan karyawan berprestasi setinggi mungkin**

Kategori Penilaian	Bobot	Frekuensi(n)	Persentase%	BXF
Sangat Setuju	5	-	-	-
Setujui	4	3	9,4	12
Kurang Setuju	3	2	6,3	6
Tidak Setuju	2	15	46,9	30
Sangat Tidak Setuju	1	12	37,5	12
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>100</b>	<b>55</b>

Sumber: Hasil olahan koesioner 2017

Berdasarkan tabel 4.15 diperoleh tanggapan responden mengenai: “Pimpinan mengharapkan karyawan berprestasi setinggi mungkin”. Yang menyatakan setuju sebanyak 3 (9,4%) responden, yang menyatakan Kurang setuju 2 (6,3%) responden, yang menyatakan tidak setuju 15 (46,9%) responden, yang menyatakan sangat tidak setuju 12 (37,5%) responden. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai tidak setuju tentang “Pimpinan mengharapkan karyawan berprestasi setinggi mungkin”. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dimana pemimpin tidak menuntuk bawahannya dalam meningkatkan prestasi sebab pemimpin lebih mengutamakan visi pekerjaan yaitu bekerja sesuai porsi bidang masing – masing dan memberikan yang terbaik serta totalitas dalam bekerja.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui wawancara dan hasil kuesioner, maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian tentang Identifikasi gaya kepemimpinan pada PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar adalah :

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar menerapkan dua gaya kepemimpinan sekaligus yaitu gaya kepemimpinan supportif dan gaya kepemimpinan partisipatif.

Di dalam hal memimpin bawahannya, Kepala Di PT. Pertani (Persero) Unit Penggilingan Padi Cabang Wonomulyo Di kabupaten Polewali Mandar, selalu melibatkan partisipasi staffnya baik berkaitan mengenai pengambilan keputusan untuk yang harus ditetapkan maupun meminta masukan kepada staff dan karyawannya perihal pekerjaan yang akan dilaksanakan. Selain itu beliau

melihat pentingnya selalu melakukan komunikasi dua arah antara atasan terhadap bawahan dan juga antara bawahan terhadap atasannya maupun di dalam memberikan kritik dan saran guna kemajuan organisasi khususnya bagi dirinya dan karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arip, Ishak dan Hendri, Tanjung. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Hersey, 2004. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta Delaprasata
- Kartono, Kartini. 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: rajawali 1998.
- Nawawi, Hadari, 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Pandjojo, Ranu Heidjrachman dan Suad Husnan. (2000) *Manajemen Personalialia*. Edisi keempat. Yogyakarta : BFEE
- Rivai, Veithzal, 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Rajagrafindo Persada : Jakarta.
- \_\_\_\_\_. (2007). *Organizational behavior. 11th edition*. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Index. Jakarta.
- Robbins & Judge, 2002, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Siagian P Sondang. 2005. *Organisasi Kepemimpinan Dan Perilaku Administrasi*. Penerbit Bumi Aksara : Jakarta.
- Sugiyono. 2004. “ *Metode Penelitian Bisnis* ”. Alfabeta, CV : Bandung
- Sunyoto, Danang & Burhanuddin, 2011. *Perilaku Organisasional*. Caps. Yogyakarta.
- Thoha, Miftah, 2006. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada : Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2007. *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2005, *Kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi aksara.
- Widyatmini dan luqman Hakim (2008). *Hubungan kepemimpinan, kompensasi, dan kompotensi terhadap kinerja*. Jurnal ekonomi bisnis.
- Wursanto, 2005. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, Andi, Yogyakarta
- \_\_\_\_\_. 2008 *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi Cetakan Ke 9*, Jakarta : Bumi Aksara,

