

## **ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DI PDAM KOTA PROBOLINGGO (MODEL HERSEY DAN BLANCHARD)**

Tony Dwi Faizal  
Department of Management FEB UMM  
E-mail: tonydwif2393@gmail.com

### **ABSTRACT**

*This study aims to find out and explain the leadership style analysis in PDAM Kota Probolinggo. The data used in this study are primary data and secondary data. The population in this study is that all permanent employees as much as fifty nine are located in the Administration and Finance Section, in the Customer Relations Section and in the Engineering Section of the City of Probolinggo PDAM with data analysis techniques using a range of scales. Based on the results of the research and discussion that has been done then it can be concluded as follows: First the results of the analysis of the maturity of the subordinates in the Administration and Finance Section is in the very high category, in the Customer Relations section is in the very high category and in the Engineering Section is in the very high category. Both the results of the analysis of the task behavior and relationship behavior in the Administration and Finance Section are in the very high category, in the Customer Relations section is in the very high category and in the Engineering Section is in the very high category. The three results of the analysis of the leadership style applied to PDAM Probolinggo City in the Financial Administration Section are telling, in the Customer Relations Section, namely telling, in the Engineering Section, namely telling. The four leadership styles that are applied according to the Hersey and Blanchard models in the Administration and Finance Section are delegating, in the Customer Relations section, namely delegating, in the Engineering Section, which is participating.*

**Keywords:** maturity liege, task behavior, behavior relationships

### **PENDAHULUAN**

Manusia merupakan sumber daya yang paling penting untuk mencapai keberhasilan visi dan misi perusahaan dan juga proses manajemen dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Permasalahan yang dialami oleh organisasi dan manajemen perusahaan dengan sumber daya manusia diantaranya: konflik yang bersifat negatif antara pimpinan dan karyawannya,

tuntutan serikat pekerja terhadap perusahaan, rasa tidak adil pada karyawan kerja yang monoton, tidak adanya kesempatan pengembangan karir, Keenam pihak manajemen perusahaan yang tidak aktif ke karyawannya, Ketujuh sumber daya manusia yang tidak siap dengan adanya teknologi yang baru (Siagian, 2012:2-3). Faktor ini berfungsi sebagai pendorong dalam rangka untuk peningkatan kinerja para karyawan dalam rangka mewujudkan tujuan

organisasi. Kemampuan seorang pimpinan untuk memberikan dukungan terkait dalam upaya peningkatan kinerja karyawan sangat diperlukan, dimana salah satunya mengenai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan menunjukkan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi (Gary Yukl, 2009:4). Kepemimpinan situasional pada dasarnya terbagi menjadi empat kriteria gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan *telling/ directing*, *selling/ coaching*, *participating/ supporting* dan *delegating/ observing*,

PDAM Kota Probolinggo dalam memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat dan peran kepemimpinan di perusahaan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam pengembangan aktivitas operasional perusahaan. Pimpinan masing-masing bagian yaitu memiliki sikap tegas dalam menjalankan aktivitas rutin yang harus dilakukan para pegawai. Selain itu pimpinan selalu menetapkan target kerja yang tinggi kepada karyawan sehingga karyawan mendapatkan tekanan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang ditetapkan oleh instansi. Kondisi tersebut menjadikan karyawan merasakan bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai terlalu memberatkan sehingga pekerjaan tidak dapat diselesaikan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Apabila dikaitkan dengan tingkat kematangan karyawan menunjukkan bahwa selama ini karyawan belum memiliki kemampuan sesuai dengan bidang kerja yang harus diselesaikan. Kondisi ini terjadi karena selama ini pimpinan dalam menetapkan tugas kepada karyawan belum

sepenuhnya mempertimbangkan kemampuan dan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan.

Rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu Bagaimana kematangan bawahan di bagian administrasi dan keuangan, bagian hubungan pelanggan, dan bagian teknik?, Bagaimana Perilaku tugas dan perilaku hubungan kepala bagian administrasi dan keuangan, bagian hubungan pelanggan, dan bagian teknik?, Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan di bagian administrasi dan keuangan, bagian hubungan pelanggan, dan bagian teknik?, Apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan di bagian administrasi dan keuangan, bagian hubungan pelanggan, dan bagian teknik sesuai dengan model Hersey dan Blanchard ?

## TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Thoah (2004:256) berpendapat bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain dan memiliki semangat total terhadap usaha mencapai tujuan organisasi. Menurut Mohyi (2005:161) yang dimaksud kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi, mengorganisir, menggerakkan, mengarahkan atau mempengaruhi orang lain (bawahan) untuk melaksanakan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan”.

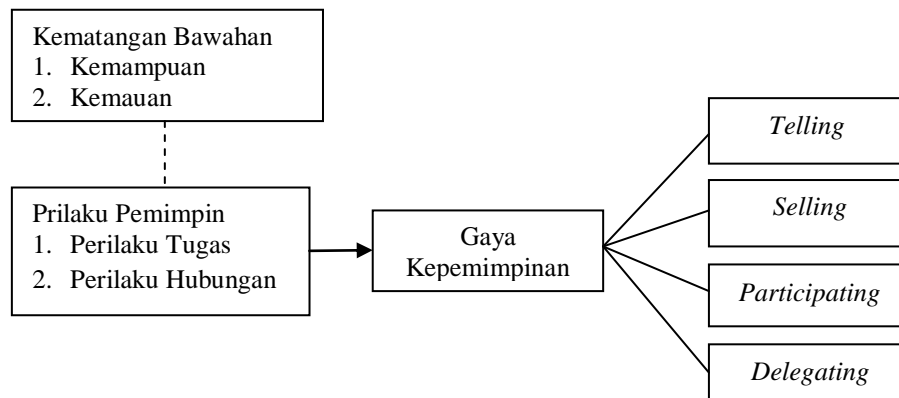
Dalam teori kepemimpinan situasional terdapat beberapa gaya kepemimpinan seperti yang disebutkan sebagai berikut. Pertama *telling* (Pemberitahu), gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk kesiapan pengikut rendah. Ini menekankan perilaku tugas tinggi dan perilaku hubungan yang terbatas. Gaya kepemimpinan *telling* (kadang-kadang disebut *directing*) adalah

karakteristik gaya kepemimpinan dengan komunikasi satu arah. Kedua *selling* (penjual), Gaya ini paling tepat untuk kesiapan pengikut moderat. Ini menekankan pada jumlah tugas dan perilaku hubungan yang tinggi. Pada tahapan gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin masih memberi arahan namun ia menggunakan komunikasi dua arah dan memberi dukungan secara emosional terhadap individu atau kelompok untuk memotivasinya.

Keempat *participating*, gaya ini paling tepat untuk kesiapan pengikut tinggi dengan motivasi moderat. Ini menekankan pada jumlah tinggi perilaku hubungan tetapi jumlah

Perilaku tugas rendah. Gaya kepemimpinan pada tahap ini mendorong individu atau kelompok untuk saling berbagi gagasan dan sekaligus memfasilitasi pekerjaan dengan semangat yang mereka tunjukkan”.

Keempat yaitu *delegating* (pendelegasian), Gaya ini paling tepat untuk kesiapan pengikut tinggi. Ini menekankan pada kedua sisi yaitu tingginya perilaku kerja dan perilaku hubungan dimana gaya kepemimpinan pada tahap ini cenderung mengalihkan tanggung jawab atas proses pembuatan keputusan dan pelaksanaannya. Kerangka pikir dalam penelitian ini akan ditunjukkan oleh Gambar 1.



**Gambar 1.** Kerangka Pikir Penelitian

**METODE PENELITIAN**

Lokasi penelitian yang digunakan menjadi objek penelitian ini adalah pada PDAM Kota Probolinggo Jalan Hayam Wuruk No. 5. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survei. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap yaitu sebanyak 59 pegawai yang terdapat di 3 bagian meliputi 20 Bagian Administrasi dan Keuangan,

23 Bagian Hubungan Pelanggan, dan 16 Bagian Teknik. Peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel *Total Sampling* dimana teknik ini mengambil sampel dari seluruh jumlah populasi yaitu 59 pegawai. Teknik pengukuran variabel menggunakan *skala likert*, uji instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas, metode analisis data menggunakan rentang skala.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PDAM Kota Probolinggo (Model *Hersey* dan *Blanchard*) maka dapat diketahui dari diskripsi jawaban responden atas

kuisisioner yang telah diberikan kepada pegawai di PDAM Kota Probolinggo sebagai dasar dalam melakukan analisis gaya kepemimpinan, dan secara lengkap diskripsi jawaban responden dapat diuraikan sebagai berikut :

**Tabel 2.** Kematangan Bawahan ( $X_1$ )

Item	Jawaban Responden				Skor Retang Skala	Keterangan
	SS	S	TS	STS		
X <sub>1.1</sub>	13	3	4	0	69	Sangat Tinggi
X <sub>1.2</sub>	12	7	1	0	71	Sangat Tinggi
X <sub>1.3</sub>	10	6	4	0	66	Sangat Tinggi
X <sub>1.4</sub>	13	7	0	0	73	Sangat Tinggi
X <sub>1.5</sub>	12	6	2	0	70	Sangat Tinggi
X <sub>1.6</sub>	13	6	1	0	72	Sangat Tinggi
Rata-Rata					70,17	Sangat Tinggi

Hasil perhitungan rata-rata rentang skala diperoleh angka sebesar 70,17 yang berarti bahwa kematangan bawahan Bagian Administrasi Keuangan termasuk ke dalam kategori sangat tinggi. Kategori sangat tinggi

dapat diartikan bahwa karyawan-karyawan yang ada pada Bagian Administrasi Keuangan memiliki kemampuan dalam bekerja dan kemauan dalam bekerja yang sangat tinggi.

**Tabel 3.** Perilaku Tugas ( $X_2$ )

Item	Jawaban Responden				Skor Retang Skala	Keterangan
	SS	S	TS	STS		
X <sub>2.1</sub>	13	3	4	0	69	Sangat Tinggi
X <sub>2.2</sub>	11	7	2	0	69	Sangat Tinggi
X <sub>2.3</sub>	11	7	2	0	69	Sangat Tinggi
X <sub>2.4</sub>	15	4	1	0	74	Sangat Tinggi
X <sub>2.5</sub>	12	5	3	0	69	Sangat Tinggi
Rata-Rata					70	Sangat Tinggi

Rata-rata rentang skala diperoleh angka sebesar 70 yang artinya bahwa Perilaku tugas Bagian Administrasi dan Keuangan masuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil sangat tinggi dapat diartikan bahwa selama ini karyawan

merasakan bahwa pemberian instruksi pimpinan dalam memberikan tugas kepada karyawan dan pemberian dorongan kerja pimpinan dalam proses penyelesaian pekerjaan masuk dalam kategori sangat tinggi.

**Tabel 4.** Perilaku hubungan ( $X_3$ )

Item	Jawaban Responden				Skor Retang Skala	Keterangan
	SS	S	TS	STS		
X <sub>3.1</sub>	13	6	1	0	72	Sangat Tinggi
X <sub>3.2</sub>	13	6	1	0	72	Sangat Tinggi
X <sub>3.3</sub>	15	4	1	0	74	Sangat Tinggi
X <sub>3.4</sub>	13	6	1	0	72	Sangat Tinggi
X <sub>3.5</sub>	15	2	3	0	72	Sangat Tinggi
Rata-Rata					72,4	Sangat Tinggi

Hasil analisis rentang skala diperoleh angka sebesar 72,4 yang berarti bahwa perilaku hubungan Bagian Administrasi dan Keuangan masuk dalam kategori sangat tinggi. Perbandingan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh

dinas PDAM Kota Probolinggo khususnya bagian administrasi keuangan dan gaya kepemimpinan menurut *Hersey* dan *Blanchard*, dan hasil perbandingan tersebut dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5.** Gaya Kepemimpinan Administrasi Keuangan

Keterangan	Hasil Analisis	<i>Hersey</i> dan <i>Blanchard</i>	Gaya Kepemimpinan	
			Hasil analisis yang diterapkan perusahaan	<i>Hersey</i> dan <i>Blanchard</i>
Kematangan bawahan	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi		
Perilaku Tugas	Sangat Tinggi	Sangat Rendah		
Perilaku hubungan	Sangat Tinggi	Sangat Rendah	Telling	Delegating

Tabel 5. menunjukkan bahwa kematangan bawahan masuk kriteria sangat tinggi, Perilaku tugas dan perilaku hubungan masuk dalam kriteria sangat tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berdasarkan hasil analisis pada Bagian Administrasi

dan Keuangan yaitu telling. Apabila ditinjau dari teori *Hersey* dan *Blanchard* maka untuk kematangan bawahan masuk kriteria sangat tinggi, Perilaku tugas dan perilaku hubungan masuk kriteria sangat rendah, maka gaya kepemimpinan yang sesuai yaitu delegating.

**Tabel 6.** Kematangan Bawahan ( $X_1$ )

Item	Jawaban Responden				Skor Retang Skala	Keterangan
	SS	S	TS	STS		
X <sub>1.1</sub>	11	5	7	0	73	Tinggi
X <sub>1.2</sub>	11	9	3	0	77	Sangat Tinggi
X <sub>1.3</sub>	13	5	5	0	77	Sangat Tinggi
X <sub>1.4</sub>	15	7	1	0	83	Sangat Tinggi
X <sub>1.5</sub>	14	8	1	0	82	Sangat Tinggi
X <sub>1.6</sub>	15	7	1	0	83	Sangat Tinggi
Rata-Rata					79,17	Sangat Tinggi

Hasil rata-rata rentang skala diperoleh pada penelitian ini adalah sebesar 79,17 yang berarti bahwa kematangan bawahan Bagian Hubungan Pelanggan masuk dalam kategori sangat tinggi.

**Tabel 7. Perilaku Tugas ( $X_2$ )**

Item	Jawaban Responden				Skor Rentang Skala	Keterangan
	SS	S	TS	STS		
X <sub>2,1</sub>	12	10	1	0	80	Sangat Tinggi
X <sub>2,2</sub>	12	11	0	0	81	Sangat Tinggi
X <sub>2,3</sub>	17	5	1	0	85	Sangat Tinggi
X <sub>2,4</sub>	12	6	5	0	76	Sangat Tinggi
X <sub>2,5</sub>	13	9	1	0	81	Sangat Tinggi
Rata-Rata					80,6	Sangat Tinggi

Rata-rata rentang skala diperoleh angka sebesar 80,6 yang berarti bahwa perilaku tugas Bagian Hubungan Pelanggan termasuk ke dalam kategori sangat tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa selama ini pemimpin memiliki dukungan dalam memberikan penjelasan tentang detail dari tugas-tugas, merupakan bentuk

upaya pimpinan untuk proses penyelesaian pekerjaan, tingkat pengendalian atas pekerjaan, upaya pimpinan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan ketentuan dan tingkat penetapan batas waktu, merupakan penetapan batas waktu penyelesaian pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.

**Tabel 8 Perilaku hubungan ( $X_3$ )**

Item	Jawaban Responden				Skor Rentang Skala	Keterangan
	SS	S	TS	STS		
X <sub>3,1</sub>	12	4	7	0	74	Sangat Tinggi
X <sub>3,2</sub>	11	9	3	0	77	Sangat Tinggi
X <sub>3,3</sub>	16	7	0	0	85	Sangat Tinggi
X <sub>3,4</sub>	16	6	1	0	84	Sangat Tinggi
X <sub>3,5</sub>	16	6	1	0	84	Sangat Tinggi
Rata-Rata					80,8	Sangat Tinggi

Hasil perhitungan rata-rata rentang skala diperoleh angka sebesar 80,8 yang berarti bahwa perilaku hubungan Bagian Hubungan Pelanggan termasuk ke dalam kategori sangat tinggi. Dari hasil analisis maka dapat diketahui

perbandingan gaya kepemimpinan yang diterapkan khususnya bagian hubungan pelanggan dan gaya kepemimpinan menurut *Hersey* dan *Blanchard*. Hasil perbandingan tersebut akan dipaparkan secara rinci pada Tabel 9.

**Tabel 9.** Gaya Kepemimpinan Hubungan Pelanggan

Keterangan	Hasil Analisis	<i>Hersey</i> dan <i>Blanchard</i>	Gaya Kepemimpinan	
			Hasil analisis yang diterapkan perusahaan	<i>Hersey</i> dan <i>Blanchard</i>
Kematangan bawahan	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Telling	Delegating
Perilaku Tugas	Sangat Tinggi	Sangat Rendah		
Perilaku hubungan	Sangat Tinggi	Sangat Rendah		

Untuk hasil analisis rentang skala pada bagian Hubungan Pelanggan dapat diketahui bahwa kematangan bawahan masuk kriteria sangat tinggi. Perilaku tugas dan perilaku hubungan masuk dalam kriteria sangat tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat untuk

bagian Hubungan Pelanggan yaitu *telling*. Apabila ditinjau dari teori *Hersey* dan *Blanchard* maka untuk kematangan bawahan masuk kriteria sangat tinggi, Perilaku tugas dan perilaku hubungan masuk kriteria sangat rendah, maka gaya kepemimpinan yang sesuai yaitu *delegating*.

**Tabel 10.** Kematangan Bawahan ( $X_1$ )

Item	Jawaban Responden				Skor Retang Skala	Keterangan
	SS	S	TS	STS		
X <sub>1.1</sub>	6	4	6	0	48	Tinggi
X <sub>1.2</sub>	8	5	3	0	53	Sangat Tinggi
X <sub>1.3</sub>	9	6	1	0	56	Sangat Tinggi
X <sub>1.4</sub>	10	4	2	0	56	Sangat Tinggi
X <sub>1.5</sub>	10	4	2	0	56	Sangat Tinggi
X <sub>1.6</sub>	6	6	4	0	50	Tinggi
	Rata-Rata				51,17	Tinggi

Berdasarkan hasil perhitungan rata-rata rentang skala diperoleh angka sebesar 51,17 yang berarti bahwa kematangan bawahan masuk dalam kategori tinggi.

Kategori sangat tinggi dapat diartikan bahwa karyawan bagian teknik memiliki kemampuan dalam bekerja dan kemauan dalam bekerja yang tinggi

**Tabel 11.** Perilaku Tugas ( $X_2$ )

Item	Jawaban Responden				Skor Retang Skala	Keterangan
	SS	S	TS	STS		
X <sub>2.1</sub>	8	4	4	0	52	Sangat Tinggi
X <sub>2.2</sub>	12	4	0	0	60	Sangat Tinggi
X <sub>2.3</sub>	12	3	1	0	59	Sangat Tinggi
X <sub>2.4</sub>	11	5	0	0	59	Sangat Tinggi
X <sub>2.5</sub>	11	5	0	0	59	Sangat Tinggi
	Rata-rata				57,8	Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil perhitungan rata-rata rentang skala diperoleh angka sebesar 57,8 yang berarti bahwa perilaku tugas Bagian Teknik masuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil sangat tinggi dapat diartikan bahwa selama ini karyawan telah

merasakan bahwa pemberian instruksi dari pimpinan ketika memberikan tugas- tugas kepada karyawan serta pemberian dorongan atau motivasi kerja dari pimpinan dalam proses penyelesaian pekerjaan masuk dalam kategori sangat tinggi.

**Tabel 12.** Perilaku Hubungan ( $X_3$ )

Item	Jawaban Responden				Skor Rentang Skala	Keterangan
	SS	S	TS	STS		
X <sub>3,1</sub>	11	5	0	0	59	Sangat Tinggi
X <sub>3,2</sub>	9	5	2	0	55	Sangat Tinggi
X <sub>3,3</sub>	8	4	4	0	52	Sangat Tinggi
X <sub>3,4</sub>	10	4	2	0	56	Sangat Tinggi
X <sub>3,5</sub>	12	4	0	0	60	Sangat Tinggi
Rata-Rata					56,4	Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil perhitungan rata-rata rentang skala diperoleh angka sebesar 56,4 yang berarti bahwa perilaku hubungan Bagian Teknik masuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil

perbedaan gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan dengan gaya kepemimpinan menurut *Hersey* dan *Blanchard* pada bagian teknik dapat disajikan pada Tabel 13.

**Tabel 13.** Gaya Kepemimpinan Bagian Teknik

Keterangan	Hasil Analisis	<i>Hersey</i> dan <i>Blanchard</i>	Gaya Kepemimpinan	
			Hasil analisis yang diterapkan perusahaan	<i>Hersey</i> dan <i>Blanchard</i>
Kematangan bawahan	Tinggi	Tinggi		
Perilaku Tugas	Sangat Tinggi	Rendah		
Perilaku hubungan	Sangat Tinggi	Rendah	<i>Telling</i>	<i>Participating</i>

Untuk hasil analisis rentang skala pada Bagian Teknik dapat diketahui bahwa kematangan bawahan masuk kriteria tinggi, Perilaku tugas dan perilaku hubungan masuk dalam kriteria sangat tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berdasarkan hasil analisis pada Bagian Teknik yaitu *telling*. Apabila ditinjau dari teori *Hersey* dan *Blanchard* untuk kematangan bawahan masuk kriteria tinggi, Perilaku tugas dan perilaku hubungan masuk kriteria rendah, maka

gaya kepemimpinan yang sesuai yaitu *participating*.

## KESIMPULAN

Hasil analisis kematangan bawahan di bagian administrasi dan keuangan masuk kategori sangat tinggi, di bagian hubungan pelanggan masuk kategori sangat tinggi dan di bagian teknik masuk dalam kategori tinggi. Hasil analisis perilaku tugas kepala bagian dapat diketahui di bagian administrasi keuangan masuk kategori sangat tinggi, di bagian hubungan pelanggan masuk



kategori sangat tinggi dan di bagian teknik masuk dalam kategori sangat tinggi. Sedangkan untuk perilaku hubungan di bagian administrasi dan keuangan masuk kategori sangat tinggi, di bagian hubungan pelanggan masuk kategori sangat tinggi dan di bagian teknik masuk dalam kategori sangat tinggi.

Hasil analisis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala bagian adalah sebagai berikut: di bagian administrasi dan keuangan menerapkan gaya kepemimpinan *telling*, di bagian hubungan pelanggan menerapkan gaya kepemimpinan *telling* dan di bagian teknik menerapkan gaya kepemimpinan *telling*.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada kepala bagian menurut model *Hersey* dan *Blanchard* di bagian administrasi dan keuangan yaitu *delegating*, di bagian hubungan pelanggan yaitu *delegating* dan bagian teknik yaitu *participating*. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di masing-masing bagian tidak sesuai dengan gaya kepemimpinan menurut model *Hersey* dan *Blanchard*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ana Elok Imtihanah, 2009, *Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*, Skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
- Arifin, Amirullah, Fauziah, 2005, *Perilaku Organisasi*, Edisi 1, Penerbit Bayumedia, Malang.
- As'ad, Muhammad. 2004. *Psikologi Industri : seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Edisi keempat, Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Jatmiko, 2013, *Pemimpin dan Kepemimpinan Organisasi*, Fakultas Ekonomi Universitas Esa Unggu
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi*, buku 1 dan 2, Jakarta : Salemba Empat.
- Luthans, 2006, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Cetakan Ketujuh, BPFE, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kedua, PT. Remaja Rosdakarya Offset, Bandung.
- Mohyi, Ahmad, 2005, *Teori dan Perilaku Organisasi*, Malang: CV. Cahaya Press.
- Septiawan, 2015, *Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Pengadilan Negeri Situbondo*, Skripsi Universitas Muhammadiyah Malang.
- Siagian, P. Sondang, 2012, *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Thoha, Miftah, 2004, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Rajawali Jakarta.
- Yukl, Gary A, 2009. *Managerial Leadership: A Review of Theory and Research*, Journal of Management, Vol 15, No.2, 251-289