

# PENGARUH PERILAKU PEMIMPIN (CAMAT) TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI DI KANTOR CAMAT BANYUGLUGUR KABUPATEN SITUBONDO

*(Influence the behavior of the leader (sub-district) of the employee morale at the sub-district office banyuglugur regencies situbondo)*

Irfan Shofi, Agus Suharsono, Suji  
Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember (UNEJ)

Jln. Kalimantan 37, Jember 68121

E-mail: [DPU@unej.ac.id](mailto:DPU@unej.ac.id)

## Abstrak

Suatu organisasi atau instansi akan mengalami keberhasilan dalam segala aktivitasnya jika para pegawainya memiliki semangat kerja yang tinggi, karena di dalam semangat kerja terkandung unsur disiplin, kerjasama dan tanggung jawab yang pada akhirnya juga bermuara pada kekokohan organisasi dan keeratan antar pegawai di dalamnya. Agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan lancar maka semangat kerja pegawai harus tinggi, sedangkan yang membangkitkan semangat kerja adalah perilaku seorang pemimpin. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh perilaku pemimpin (Camat) terhadap semangat kerja pegawai di kantor Camat Banyuglugur kabupaten Situbondo. Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis data kuantitatif. Metode kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini berskala nominal, bentuk analisis kuantitatif yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah test fisher. Karena analisis ini dapat digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh perilaku pemimpin (Camat) terhadap semangat kerja pegawai di kantor Camat Banyuglugur kabupaten Situbondo. Selanjutnya dari analisis data adalah pengukuran taraf kepercayaan dari hasil penelitian, menentukan taraf kepercayaan sebesar 95% sehingga  $\alpha = 0,05$ . Kemudian analisis data dengan test fisher menyatakan bahwa apabila  $P \geq \alpha$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, jika  $P \leq \alpha$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Berdasarkan analisis data dengan menggunakan Test Fisher diketahui  $P=1,26$  dan  $\alpha=0,05$ , jadi  $P \geq \alpha$  atau  $1,26 \geq 0,05$ . Maka hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak dan hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima, dengan demikian penelitian ini menjawab hipotesis ( $H_0$ ) yang berarti tidak ada pengaruh antara perilaku pemimpin (Camat) terhadap semangat kerja pegawai di kantor Camat Banyuglugur kabupaten Situbondo.

**Kata kunci:** Perilaku pemimpin, Semangat kerja

## Abstract

*An organization or agency will have success in all its activities if the employees have high morale, because in the spirit of the work is the element of discipline, teamwork and responsibility, which in turn also lead to the robustness of the organization and cohesion among employees in it. Therefore, in order execution of jobs can run smoothly then employee morale should be high, while stimulating work is the behavior of a leader. This study aims to determine whether there is influence the behavior of the leader (Head) of the employee morale at the sub-district office Banyuglugur Situbondo. In this study the authors use quantitative data analysis. Quantitative methods used in this study nominal scale, quantitative analysis of the form that I use in this study is the fisher test. Because this analysis can be used to determine whether there is influence the behavior of the leader (Head) of the employee morale at the sub-district office Banyuglugur Situbondo. Further analysis of the data is the measurement of the level of confidence of the results of the study, to determine confidence level of 95% so that the alpha ( $\alpha$ ) = 0.05. Then fisher test data analysis shows that if  $P \geq \alpha$  then  $H_0$  is accepted and  $H_a$  rejected, if  $P \leq \alpha$  then  $H_0$  is rejected and  $H_a$  accepted. Based on data analysis using Fisher test  $P = 1.26$  and note  $\alpha = 0.05$ , so  $P \geq \alpha \geq 0.05$  or  $1.26$ . Then the alternative hypothesis ( $H_a$ ) is rejected and the null hypothesis ( $H_0$ ) is accepted, thereby answering research hypothesis ( $H_0$ ) which means there is no influence between leader behavior (Head) of the employee morale at the sub-district office Banyuglugur Situbondo.*

**Keywords:** Leadership behavior, Employee morale

## Pendahuluan

Pada dasarnya manusia adalah makhluk sosial yang tidak lepas dari ketergantungan terhadap orang lain. Dalam usahanya untuk memenuhi apa yang menjadi dorongan hatinya, maka manusia akan mencari orang lain untuk dijadikan patnernya, yang kemudian diajak kerjasama untuk mencapai apa yang menjadi tujuannya. Seperti yang diungkapkan oleh Effendy (1986:2) menyatakan bahwa: "secara kodratiah manusia tidak dapat hidup sendirian, ia akan mencari orang lain untuk dijadikan teman hidup dalam rangka memenuhi dorongan hatinya. Salah satu cara untuk mencapai apa yang menjadi tujuannya adalah masuk dalam suatu organisasi, dimana organisasi merupakan suatu wahana kerjasama antar dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama". Menurut Siagian (2001:7) mendefinisikan: "organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hierarki dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan".

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin dan bawahan saling membutuhkan untuk suatu tujuan bersama. Pelaksanaan tugas dan pekerjaan merupakan suatu kewajiban bagi para pegawai di dalam suatu organisasi, baik dalam organisasi pemerintahan maupun organisasi non pemerintahan. Kemudian di dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan tersebut tentunya pasti mempunyai suatu tujuan yang sama yakni mengharapkan suatu hasil pekerjaan dan tugas yang baik serta memuaskan sesuai dengan apa yang ditentukan sebelumnya. Untuk mendapatkan suatu hasil kerja yang baik dan sesuai dengan tujuan organisasi maka setiap pimpinan suatu organisasi dapat dipastikan mempunyai suatu aturan dan ketentuan yang dituangkan dalam bentuk kebijakan. Kebijakan ini dibuat dengan maksud agar setiap komponen organisasi melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam upaya mencapai tujuan tersebut, perlu adanya suatu faktor yang harus dimiliki oleh para pegawai, yakni semangat kerja. Semangat kerja itu sendiri timbul dan tumbuh dalam diri pegawai yang disebabkan adanya motivasi dari pimpinan dalam arti pimpinan memberi motif atau dorongan kepada pegawai, di mana motif itu sendiri menyangkut kebutuhan pegawai. Sumber [Http/repository.ac.id/bistrem/12345678](http://repository.ac.id/bistrem/12345678) Di unduh jumat 16 maret 2012 jam 22.17.

Kinerja yang baik membutuhkan adanya semangat kerja yang tinggi pada pegawai. Dengan adanya semangat yang tinggi pada pegawai tentunya akan mampu mewujudkan produktivitas dan efisiensi kerja, sehingga pencapaian tujuan organisasi akan dapat lebih segera terlaksana. Pegawai yang mempunyai semangat kerja yang tinggi biasanya akan selalu setia dan bersedia dengan gembira bekerja sama dan taat kepada kewajiban. Sebagaimana dikemukakan Moekijat (2000:136) sebagai berikut : "Pegawai dengan semangat yang tinggi memberikan sikap yang positif, seperti kesetiaan,

kegembiraan, kerja sama, kebanggaan dalam dinas dan ketaatan pada kewajiban". Produktivitas dan efisiensi yang tinggi cenderung merupakan sikap - sikap dan tindakan - tindakan demikian.

Lebih lanjut Anoraga (2001:75) mengemukakan pendapatnya bahwa, "apabila terdapat semangat kerja diantara karyawan, dapat diharapkan tugas pekerjaan yang diberikan pada mereka akan dilakukan lebih cepat dan baik". Sehingga dikatakan jika semangat kerja pegawai tinggi maka pegawai dapat melaksanakan pekerjaan serta memberikan pelayanan terhadap masyarakat dengan lebih cepat dan lebih baik dan tujuan organisasi dapat terwujud. Hal ini dapat dikatakan sebagai proses kerja atau kinerja yang baik.

Kondisi semangat kerja sendiri salah satunya dapat dilihat dari absensi pegawai. Tingginya tingkat absensi pegawai dapat dijadikan indikasi menurunnya semangat kerja. Menurut Nitisimito (1996:161), "bahwa indikasi-indikasi turunnya semangat kerja dan kegairahan kerja antara lain adalah" :

1. Turunnya / rendahnya produktivitas kerja
2. Tingkat absensi yang naik / tinggi
3. Labour turnover (tingkat perpindahan buruh) yang tinggi
4. Tingkat kerusakan yang naik
5. Kegelisahan dimana - mana
6. Tuntutan yang sering terjadi
7. Pemogokan

Berdasarkan data yang di ambil dari kantor camat dapat diketahui persentase pegawai yang tidak hadir tanpa alasan atau absen sepanjang tahun 2011 sebesar 7%. Angka tersebut termasuk dalam kategori tinggi, seperti yang diungkapkan Mardjana (2000:85) bahwa, "Jika rata-rata tingkat absensi lebih dari 3% maka tergolong tinggi". Berdasarkan data tersebut diatas dapat dilihat bahwa tingkat semangat kerja pegawai kantor Camat Banyuglugur Kabupaten Situbondo masih tergolong rendah. Hal ini dikarenakan masih terdapat tingginya tingkat absensi pegawai. Anoraga dan Suyati (2001:77) mengungkapkan pendapatnya, "Bahwa ada berbagai indikasi gejala atau tanda-tanda menurunnya semangat atau gairah kerja, antara lain rendahnya produktivitas kerja, tingkat absensi pegawai tinggi".

Semangat kerja bawahan atau pegawai dapat dibangkitkan atau ditimbulkan dengan perilaku seorang pemimpin. Karena di dalam diri seorang pemimpin terdapat perilaku yang mampu membuat senang dan mampu membangkitkan semangat kerja. Seperti yang dikemukakan Matutina (1992:157) bahwa, "seorang pemimpin memiliki perilaku yang mampu membuat senang dan mampu membangkitkan semangat bawahannya untuk bekerja keras".

Proses keberhasilan pencapaian tujuan organisasi tergantung pada pimpinannya dan berhasil tidaknya suatu organisasi dipengaruhi oleh pemimpin. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pemimpin mempunyai peran yang sangat strategis bagi kelangsungan suatu organisasi. Berkaitan dengan hal tersebut Thoha (2003:34) mengungkapkan : Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin.

Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan suatu pekerjaan. Dengan demikian apakah kegiatan – kegiatan yang ada dalam organisasi dapat berjalan dengan lancar, para pegawai melaksanakan tugas dengan baik, penuh kesanggupan sehingga dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan atau justru malah sebaliknya, semua ini tergantung bagaimana cara pemimpin dalam mengarahkan bawahannya.

Mengenai pengertian pemimpin Winardi (2000:2) mengemukakan pendapatnya sebagai berikut : Seorang pemimpin adalah seorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengerahkan upaya bersama kearah pencapaian sasaran-sasaran tertentu. Camat selaku pemimpin kecamatan Banyuglugur Kabupaten Situbondo memiliki peranan dalam menentukan keberhasilan program dan pencapaian tujuan instansi tersebut. Sebagai pemimpin di instansi pemerintahan Kecamatan di lingkup Kabupaten Situbondo. Berdasarkan pengamatan penulis Camat sering mengikuti rapat di Kabupaten Situbondo, Selain kesibukan luar tentunya Camat juga mempunyai tugas dan kesibukan di dalam kantor Camat Banyuglugur Kabupaten Situbondo. Kegiatan tersebut antara lain mengawasi kerja dan kegiatan pegawai, melaksanakan rapat dengan pegawai, memberikan tugas atau perintah kepada pegawai serta memberikan pengarahan ataupun menanyakan kepada pegawai apabila terdapat pekerjaan yang belum dimengerti pegawai serta memberikan dukungan kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Perilaku Pemimpin (Camat) Terhadap Semangat Kerja Pegawai di Kantor Camat Banyuglugur Kabupaten Situbondo”.

### Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2005:1). Dengan adanya metode penelitian ini diharapkan dapat dijadikan landasan untuk menemukan, mengembangkan dan mengkaji kebenaran ilmiah. Pemecahan masalah dalam penelitian ini menggunakan jenis analisis data kuantitatif. Menurut Sugiyono (2004:14) “Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kuantitatif yang diangkakan misalnya terdapat pada skala pengukuran”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian asosiatif kausal (sebab-akibat). Sugiyono (2004:11) mengemukakan bahwa “penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”. Dari data yang telah dikumpulkan oleh peneliti ini termasuk penelitian dengan data kuantitatif. Menurut Sugiyono (2005:23-24), “data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (*skoring*). Sedangkan data Kuantitatif dikelompokkan menjadi dua yaitu, data diskrit dan data kontinum. Data kontinum dikelompokkan menjadi tiga, yaitu data ordinal, interval, dan rasio. Penelitian ini menghasilkan data ordinal, yaitu data

yang berjenjang atau berbentuk peringkat. Jadi penelitian ini menggunakan data kuantitatif karena tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan apakah ada pengaruh antara perilaku pemimpin (camat) terhadap semangat kerja pegawai di kantor camat banyuglugur kabupaten situbondo. Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari responden maupun sumber data lain terkumpul. Dengan menganalisa data maka akan diketahui beberapa kesalahan yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam penarikan kesimpulan. Peneliti menggunakan teknik analisa data test fisher Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis data kuantitatif yang mempunyai ciri-ciri menggunakan data-data dengan angka atau menggunakan metode statistik. Sebagaimana dinyatakan Hadi (1995:221) bahwa: “Metode statistik adalah cara-cara ilmiah yang dipersiapkan untuk mengumpulkan, menyajikan dan menganalisa data penyelidikan yang berwujud angka”. Karena dalam penelitian ini sampel yang digunakan berjumlah 17 orang yang berarti  $< 20$ , maka penulis menggunakan rumus untuk sampel kecil yaitu Test Fisher. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Siegel (1997:137) sebagai berikut :

1. Bila  $N > 40$ , gunakanlah Test X dengan koreksi Kontinuitas

2. Kalau  $N$  antara 20 dan 40, Test  $X^2$  boleh dipakai jika semua frekuensi diharapkan yang terkecil kurang dari lima pakailah Test Fisher

3. Bila  $N < 20$  Gunakanlah Test Fisher untuk kasus apapun, Test Fisher dapat digunakan untuk kasus apapun, sangat berguna untuk menganalisis data yang terpisah baik nominal maupun ordinal, bila sampel berukuran kecil.

Langkah terakhir dari analisis test fisher adalah pengkajian taraf kepercayaan (signifikasi). Adapun taraf signifikasi yang peneliti tentukan adalah sebesar 0,05 atau taraf kepercayaan 95%. Sehingga apabila probabilitas lebih besar dari  $\alpha$ , maka  $H_0$  diterima. Sebaliknya jika nilai hitung lebih kecil dari pada harga tabel maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

### Hasil dan Pembahasan

Dari hasil pengambilan data dan hasil perhitungan pada penelitian maka dapat dilihat pengaruh perilaku pemimpin (camat) terhadap semangat kerja pegawai, antara variabel X dengan variabel Y serta menjawab hipotesis sebagai berikut:

Langkah selanjutnya dalam Test Fisher setelah diketahui probabilitasnya adalah menentukan apakah hipotesis akan diterima atau ditolak dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika  $P \geq \alpha$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Jika  $P \leq \alpha$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Dari hasil analisis yang telah dilakukan oleh penulis maka dapat diketahui bahwa  $P = 1,26$  sedangkan besarnya  $\alpha = 0,05$  sehingga dapat diketahui bahwa  $P \geq \alpha$  atau  $1,26 \geq 0,05$  berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dari keterangan tersebut dapat dikatakan bahwa Tidak Ada Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Kantor Camat Banyuglugur Kabupaten Situbondo.

Dari hasil pengambilan data dan hasil perhitungan pada



penelitian maka dapat dilihat pengaruh perilaku pemimpin (camat) terhadap semangat kerja pegawai atau pengaruh antara variabel X dengan variabel Y serta menjawab hipotesis sebagai berikut:

Dari hasil analisis yang telah dilakukan oleh penulis maka dapat diketahui bahwa  $P = 1,26$  sedangkan besarnya  $\alpha = 0,05$  sehingga dapat diketahui bahwa  $P \geq \alpha$  atau  $1,26 \geq 0,05$  berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dari keterangan tersebut dapat dikatakan bahwa Tidak Ada Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Kantor Camat Banyuglugur Kabupaten Situbondo.

Pengaruhnya yaitu semakin rendah tingkat perilaku pemimpin di Kantor Camat Banyuglugur kabupaten situbondo, maka semangat kerja pegawai dalam kategori sedang. Dengan demikian dapat diketahui bahwa, teori yang telah di uji dalam penelitian ini tidak membuktikan adanya pengaruh perilaku pemimpin (camat) terhadap semangat kerja pegawai di kantor camat banyuglugur kabupaten situbondo.

### Kesimpulan dan Saran

#### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data yang telah dilakukan dengan menggunakan analisis test fisher maka dapat disimpulkan bahwa: Rata-rata persentase jawaban responden terhadap variabel perilaku pemimpin adalah sebesar 76% rendah, dan 24% tinggi, dan termasuk kategori rendah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perilaku pemimpin (Camat) di kantor Camat Banyuglugur termasuk kriteria rendah.

Rata-rata persentase jawaban responden terhadap variabel semangat kerja adalah sebesar 41% rendah dan 59% tinggi dan termasuk dalam kategori sedang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semangat kerja pegawai di kantor Camat Banyuglugur termasuk kriteria sedang.

Analisis data test fisher yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa  $P$  sebesar 1,26 dan  $\alpha$  sebesar 0,05, karena  $P \geq \alpha$  atau  $1,26 \geq 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Penelitian ini menjawab hipotesis  $H_0$ , dapat disimpulkan bahwa Tidak Ada Pengaruh Antara Perilaku Pemimpin Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Kantor Camat Banyuglugur Kabupaten Situbondo.

Mengacu pada hasil analisis tersebut dapat dikatakan bahwa semakin buruk penerapan perilaku pemimpin yang menunjang tujuan organisasi belum tentu semakin buruk juga semangat kerja pegawai. Artinya penerapan perilaku pemimpin yang kurang baik yaitu berupa penerapan perilaku mengarahkan yang mana seorang pemimpin yang menetapkan peranan bawahannya, dan juga penerapan perilaku mendukung yang mana seorang pemimpin terlibat dalam komunikasi dua arah sebagai seorang pemimpin yang senantiasa berinteraksi dengan bawahan, kesemua itu tidak mengurangi semangat kerja pegawai di kantor Camat Banyuglugur Kabupaten Situbondo.

#### Saran

Hasil kesimpulan yang menunjukkan Tidak adanya pengaruh perilaku pemimpin terhadap semangat kerja

pegawai di kantor Camat Banyuglugur Kabupaten Situbondo memunculkan pemikiran bagi penulis. Sehingga penulis mencoba memberikan saran yang mungkin bermanfaat bagi Kantor Camat Banyuglugur Kabupaten Situbondo. Adapun saran tersebut sebagai berikut :

1. Harus ada upaya peningkatan perilaku pemimpin dalam melaksanakan perannya di dalam mengarahkan yaitu seorang pemimpin menetapkan peran bawahannya. dan mendukung yaitu seorang pemimpin terlibat dalam komunikasi dua arah sebagai seorang pemimpin yang senantiasa berinteraksi dengan bawahan, karena dari hasil penelitian kategori jawaban responden variabel perilaku pemimpin menunjukkan 76% rendah, dan 24% tinggi, ini menunjukkan bahwa perilaku mengarahkan dan mendukung yang dilakukan oleh pemimpin masih tergolong rendah.

2. Harus ada inisiatif dari pegawai untuk bekerja lebih semangat yaitu lebih disiplin, bekerjasama dan bertanggung jawab atas pekerjaannya karena dari hasil penelitian kategori jawaban responden variabel semangat kerja pegawai menunjukkan 41% rendah dan 59% tinggi, dapat disimpulkan bahwa tingkat semangat kerja pegawai tergolong dalam kategori sedang, ditingkatkan lagi hingga mencapai kategori baik

#### Ucapan Terima Kasih

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

Bapak Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;  
Bapak Dr. Sasongko, M.Si, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;

Ibu Dra. Inti Wasiati, MM, selaku Ketua Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;

Ibu Dra. Anastasia Murdyastuti, M.Si, selaku dosen pembimbing akademik yang turut memberikan dukungan, arahan, dan nasehat selama penulis menjadi mahasiswa;

Ibu Dra. Inti Wasiati, MM selaku ketua penguji yang telah bersedia untuk menyempurnakan jurnal ini.

Bapak Drs. Agus Suharsono, M.Si, selaku dosen pembimbing I yang telah memberi dukungan, bimbingan, saran, waktu, dan kesabaran dalam penyusunan skripsi ini;

Bapak Suji, S.Sos, M.Si selaku dosen pembimbing II yang telah dengan sabar memberikan sumbangan ilmu, waktu, bimbingan, pikiran, dukungan, saran dan kesabaran dalam penyusunan skripsi ini serta selama penulis menjadi mahasiswa;

#### Daftar Pustaka

- [1] Anoraga, P dan Sri Suryati. 2001. *Psikologi kepemimpinan*. Jakarta : PT. Dunia Pustaka Jaya.
- [2] Effendy, O.U. 1986, Hubungan Masyarakat suatu studi komunikologis, CV. Remadja Karya, Bandung.

- [3] Hadi, S. 1989. *Metodologi Research: untuk penulisan paper, skripsi, tesis, dandisertasi. Jilid I.* Yogyakarta :Andi Offset.
- [4] Mardjana, A Mangun. 2000. *Manajemen Kepegawaian.* Jakarta : Bandung Sinar Baru.
- [5] Matutina, Domi C. Drs. 1992. *Manajemen Personalia.* Jakarta : RINEKA CIPTA.
- [6] Moekijat, Drs. 1997. *Manajemen Kepegawaian (Personil Manajemen).* Bandung : Alumni
- [7] Nitisemito, Alex.S Drs. 1996. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia).* Jakarta : Ghalia Indonesia
- [8] Siegel, Siedney. 1997 *Statistik Non Parametrik.* Jakarta: Gramedia
- [9] Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung : CV. Alfabeta
- [10] Siagian, Sondang P. 2001. *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi.* Cetakan Kedua. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- [11] Thoha, Miftah. 2000. *Perilaku Organisasi : Konsep dan Aplikasinya.* Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- [12] [Http/repository.ac.id/bistrem/12345678](http://repository.ac.id/bistrem/12345678) Di unduh jumat 16 maret 2012 jam 22.17

