

GAYA KOMUNIKASI DALAM KEPEMIMPINAN

TETY ADYAWANTI
tetyadyawanti@gmail.com

Abstrak

Pemimpin mempunyai peran yang sangat penting, karena kepemimpinan memiliki efek yang penting terhadap moral kelompok khususnya untuk menjaga fokus atau pusat perhatian kelompok untuk tetap berada pada fungsi utamanya yaitu tujuan bersama atau tujuan kelompok. Dalam kepemimpinannya ia memimpin (directs), membimbing (guides), mempengaruhi (influence) atau mengontrol (control) pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain atau anggota kelompoknya. Dipandang dari sudut sebagai komunikator, pemimpin dengan gaya komunikasi tertentu dapat memperlihatkan pula karakter dan sifatnya. Namun efektivitas kepemimpinan itu tidak selalu ditentukan oleh sifat kepribadian pemimpin, tapi juga bergantung pada komposisi keterkaitan kelompok dengan permasalahan, lingkungan, solusi yang layak dan pemimpin

Kata Kunci: Kepemimpinan, Gaya Komunikasi, Efektivitas Kepemimpinan

Pendahuluan

Beberapa waktu yang lalu, sempat ramai diperbincangkan tidak saja di kalangan masyarakat luas, tapi juga di media massa dan media sosial, peristiwa kemarahan seorang pejabat negara kepada anak buahnya, sehingga menjadi berita yang viral. Persoalannya, hal tersebut bukan untuk yang pertama kalinya bagi pejabat yang bersangkutan perilakunya yang sama terliput oleh media massa. Maka muncul beragam opini, bahkan menjadi topik program acara diskusi di sebuah televisi swasta. Pada program diskusi tersebut, yang menghadirkan juga

pakar komunikasi sebagai salah satu nara sumbernya, diperdebatkan dua sisi yang berlawanan, yaitu sisi yang mendukung dan sisi yang tidak sepaham dengan peristiwa tersebut.

Pada dasarnya, kedua sisi bisa menerima bahwa kemarahan yang diperlihatkan adalah bagian dari karakter pejabat negara tersebut dalam kepemimpinannya sebagai seorang pemimpin. Namun, berbeda dalam hal pemahaman bahwa karakter marah tersebut sebagai bagian dari gaya komunikasi seorang pemimpin dalam kepemimpinannya untuk

mengatasi masalah. Sisi yang mendukung berpendapat bahwa yang penting adalah tercapainya tujuan komunikasi tanpa perlu melihat proses. Sementara salah satu pendapat dari sisi yang tidak sependapat mengaitkannya dengan komunikasi yang efektif. Karena selayaknya komunikasi yang efektif tidak hanya menekankan pada tercapainya tujuan namun hendaknya dilihat juga prosesnya termasuk cara komunikator dalam menyampaikan pesannya.

Berdasarkan ilustrasi di atas, tulisan ini mencoba untuk melihatnya dari sisi konseptual dengan membahas beberapa hal dari diskusi tersebut yang berkaitan dengan kepemimpinan dan gaya komunikasi yang melibatkan pula karakter yang melekat pada pemimpin.

Metodologi

Tulisan ini merupakan sebuah kajian Pustaka mengenai kepemimpinan. Pengumpulan data dilakukan dengan menelaah berbabagi referensi dan kemudian meramunya dalam definisi yang penulis pahami.

Hasil dan Pembahasan

a. Kepemimpinan

Setiap orang berpotensi menjadi pemimpin. Namun tidak semua orang berkenan menjadi pemimpin. Kendala yang timbul dapat bersumber dari orang tersebut, misalnya tidak ada rasa percaya diri, ataupun berasal dari lingkungan yang tidak memungkinkan adanya kepemimpinan. Berdasarkan penelitian ada beberapa sifat kepemimpinan yang secara relatif melekat pada pemimpin,

yaitu percaya diri, tanggung jawab, sensitif, relatif pandai, dapat dipercaya, semangat (Halloran, 1978: 319).

Sebetulnya sifat pemimpin itu tidak terlalu luar biasa, walaupun di atas rata-rata, dan ada suatu kelebihan dari yang dipimpinnya. Walaupun terdapat ciri-ciri tertentu seorang pemimpin pada umumnya, namun setiap situasi atau keadaan membutuhkan respons kepemimpinan yang berbeda. Ini bergantung kepada tujuan yang akan dicapai, jenis kegiatan, sifat tabiat anggota kelompok, kondisi lingkungan hidup dimana kelompok berada (Effendy, 1986: 195). Misalnya saja, pelatih klub sepak bola dapat memakai cara fisik untuk hukuman, tetapi pimpinan diskusi tentu tidak memakai cara fisik untuk anggotanya yang tidak sependapat.

Otoritas yang berasal dari posisi, pengetahuan, keahlian atau status mungkin saja sangat menguntungkan bagi pemimpin, tetapi bukan ukuran bagi keahlian kepemimpinan. Pemimpin dapat juga mendapatkan otoritasnya atas kelompok hanya melalui konsensus atau kesepakatan kelompok. Dalam istilah yang dipakai Halloran (1978: 319), pemimpin atau leader itu berhubungan dengan sesuatu yang diperoleh atau *earn*; sedangkan otoritas atau *authority* berhubungan dengan sesuatu yang diberikan atau *confer*. Jadi, seseorang menjadi pemimpin atau memperoleh gelar atau sebutan pemimpin karena ia diberi otoritas atau wewenang.

Mengenai arti kepemimpinan, Halloran berpendapat bahwa "*leadership can be defined as the ability to cause others to follow willingly, usually in initiating change*" (Halloran, 1978: 296). Jadi menurut Halloran, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang yang menyebabkan

orang lain dengan sukarela menjadi pengikutnya atau mengikutinya, biasanya dalam menuntun suatu perubahan atau untuk suatu tujuan yang sama. Pemimpin menuntun perubahan biasanya dengan cara mengambil keputusan atau mendorong orang lain untuk membuat suatu keputusan. Kepemimpinan memiliki efek yang penting terhadap moral kelompok khususnya untuk menjaga fokus atau pusat perhatian kelompok untuk tetap berada pada fungsi utamanya yaitu tujuan bersama atau tujuan kelompok.

Sementara itu, F. S. Haiman, Ph.D berpendapat bahwa kepemimpinan dalam pengertian umum adalah “suatu proses dimana seseorang memimpin (*directs*), membimbing (*guides*), mempengaruhi (*influence*) atau mengontrol (*control*) pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain (dalam Effendy, 1986: 193). Kegiatan mempengaruhi itu dapat dilakukan dengan medium sebuah hasil karya, umpamanya buku atau lukisan. Kepemimpinan jenis ini terdapat pada para ilmuwan, seniman, penulis dan sebagainya. Cara lain adalah dengan melalui medium kata-kata lisan atau melakukan kontak pribadi secara langsung. Medium kata-kata lisan inilah yang menjadi medium para pemimpin kelompok kekeayaan, seperti misalnya kepala bagian, kepala seksi, supervisor, PRO dan sebagainya.

Hal selanjutnya adalah yang berkaitan dengan fungsi pemimpin. Fungsi utama pemimpin adalah membantu kelompok mencapai tujuan, disamping mengidentifikasi atau mempersamakan tujuan kelompok, membuat keputusan dan mengatasi perbedaan (Halloran, 1978: 306).

Dalam fungsinya untuk mengidentifikasi atau mempersamakan tujuan, ini berkaitan dengan tujuan

kelompok yang menciptakan ikatan kelompok. Semakin tajam persamaan pemimpin dengan tujuan kelompok, semakin banyak pengikut yang ingin disamakan dengan pemimpin. Kepercayaan dan kesetiaan akan bertambah apabila pemimpin paling tidak bertanggung jawab sebagian terhadap penjelasan tujuan kelompok. Apakah pemimpin membantu atau tidak dalam merumuskan tujuan, ia harus selalu membantu kelompok untuk mencapainya.

Dalam hal membuat keputusan, fungsi pemimpin adalah bila suatu keputusan sulit dicapai dengan mudah, beberapa leader biasanya yang membuat keputusan dengan segala resikonya, dan dengan izin kelompok, leader dapat membantu menjelaskan alternatif kegiatan yang memungkinkan, dan mencegah kelompok menemui jalan buntu atau berubah menjadi perdebatan.

Sedangkan dalam fungsinya mengatasi perbedaan adalah bila kelompok mengalami perbedaan internal, baik itu dalam hal atau secara emosional maupun intelektual. Leader biasanya dapat mengatasi perbedaan itu. Pada fungsi ini leader biasanya tidak berpartisipasi secara langsung dalam proses kelompok, seperti halnya pembuatan keputusan, tapi mencoba bersikap netral dan tidak terlibat. Ini disebut sebagai arbitrator. Dalam peran sebagai arbitrator, leader mendengarkan argument dari semua sisi, membantu anggota kelompok untuk tiba pada suatu solusi atau pada akhirnya bereaksi sendiri mengambil keputusan.

Dalam sebuah organisasi kekeayaan, ada sifat-sifat kepemimpinan yang ditentukan oleh situasi dalam organisasi tersebut yaitu personal leadership dan managerial leadership (Effendy, 1986: 196). Dalam *personal leadership* pengikut-pengikutnya

lebih berinteraksi kepada diri pemimpin dari pada situasinya, jika kepribadiannya lemah maka hasil kepemimpinan akan negative, akibat frustrasi atau rasa tidak senang pengikutnya. Contohnya, kontak atau komunikasi yang dilakukan kepala seksi, sub seksi dengan bawahannya yang dilakukan secara teratur, atau dekan dengan stafnya. Jadi *leader* dan *followers* dapat berinteraksi langsung, karena situasinya yang memungkinkan demikian (atasan dengan bawahan langsung). Sedangkan managerial leadership adalah kepemimpinan yang mencakup kemampuan untuk mengatur, mempersatukan, dan menggerakkan pengikut-pengikutnya (karyawan) ke arah tujuan yang akan dicapai. Contohnya adalah pimpinan atau manajer yang tidak dapat selalu bertemu dengan karyawannya secara keseluruhan setiap hari, tapi hanya beberapa waktu saja.

Dalam membahas masalah kepemimpinan ini, ada suatu klasifikasi kepemimpinan yang dilihat menurut cara pendekatannya, yaitu kepemimpinan positif yang menggiatkan orang-orangnya dengan meningkatkan kepuasan hatinya; serta kepemimpinan negatif yang menggiatkan orang-orangnya melalui perasaan takut dan tidak aman dengan jalan menakut-nakutinya untuk mengurangi kepuasan hatinya.

Seorang pemimpin dengan pendekatan kepemimpinan yang positif, menjelaskan perintah, memberi wewenang dan kepercayaan; ia berada di depan karyawan, memimpin, sehingga kekuatannya (pimpinan dan karyawan) saling mendukung. Dalam jangka panjang, kepemimpinan positif membawa hasil yang baik secara kualitatif dan kuantitatif. Sedangkan seorang pemimpin dengan pendekatan kepemimpinan yang negatif,

ia akan bersikap superior, mengancam, memaksa, serta ia berada di belakang karyawan.

Suatu kajian tentang teori kepemimpinan menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap para anggota kelompok. (James A. F. Stoner dan Edward Freeman dalam Syarifudin, 2004: 461) Kajian ini menjelaskan pula bahwa definisi ini mengandung tiga implikasi penting yaitu: (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara.

b. Gaya Komunikasi

Hal lain yang dicoba untuk dilihat dalam kepemimpinan seorang pemimpin adalah gaya komunikasi. Seperti yang dikemukakan oleh Prasanti dan Indriani (2018: 683) bahwa kepemimpinan yang berhasil membutuhkan komunikasi kepada bawahannya dengan baik. Dalam hal ini, gaya komunikasi kepemimpinan tentu digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam sebuah organisasi/ lembaga.

Gaya komunikasi merupakan salah satu persoalan yang tidak terlepas dari usaha memahami komunikasi dalam organisasi. Menurut Sendjaya (2004: 4.14) gaya komunikasi atau *communication style* akan memberikan pengetahuan tentang bagaimana perilaku orang-orang dalam suatu organisasi ketika mereka

melaksanakan tindak berbagi informasi dan gagasan. Mengenai pengertian gaya komunikasi Sendjaya menyatakannya sebagai seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam suatu situasi tertentu (untuk mendapatkan respons/tanggapan tertentu). (Sendjaya, 2004: 4.14).

Dalam gaya komunikasi dapat dilihat proses pengiriman pesan oleh komunikator kepada komunikan, dengan beragam perilaku tertentu yang disesuaikan dengan beragam situasi tertentu serta untuk beragam tujuan tertentu pula. Seperti yang dinyatakan oleh Sendjaya (2004: 4.14) bahwa ada enam gaya komunikasi dimana masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respons atau tanggapan tertentu dalam situasi yang tertentu pula. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan, bergantung pada maksud dari pengirim (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*). Ke enam gaya tersebut yaitu *The Controlling Style*, *The Equalitarian Style*, *The Structuring Style*, *The Dynamic Style*, *The Relinquishing Style*, *The Withdrawal Style*.

The Controlling Style merupakan salah satu gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan, ditandai dengan adanya satu kehendak /maksud untuk membatasi, memaksa, dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Gaya komunikasi yang mengendalikan ini memusatkan perhatian pada pengiriman pesan dibanding upaya berbagi pesan. Selain itu gaya komunikasi ini menggunakan kewenangan dan kekuasaan untuk memaksa orang lain mematuhi pandangan-pandangannya. Orang yang menggunakan gaya ini dikenal dengan nama *one-way communicator*. Menurut Kohler, Anatol dan Applbaum (dalam

Sendjaya, 2004: 4.18), komunikator dalam gaya komunikasi ini cenderung memberi perintah serta membutuhkan perhatian orang lain. Dengan maksud mempersuasi orang lain, gaya komunikasi *Controlling* menggunakan kekuasaan dan wewenang sebagai tujuannya.

Selanjutnya, dalam *The Equalitarian Style* landasannya adalah kesamaan, yang ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat 2 arah (*two way traffic of communication*). Sendjaya menekankan bahwa landasan kesamaan merupakan aspek penting dalam gaya komunikasi ini. (Sendjaya, 2004: 4.15) Dalam gaya komunikasi ini setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan/ pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal, sehingga memungkinkan mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. Karena itu gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerjasama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. Maka gaya komunikasi ini menjamin berlangsungnya tindak berbagi informasi di antara para anggota dalam suatu organisasi. Komunikator dalam gaya komunikasi *Equalitarian* adalah komunikator yang akrab dan hangat, yang bermaksud menstimuli orang lain, dengan tujuan menekankan pengertian bersama. (Kohler, Anatol dan Applbaum dalam Sendjaya, 2004: 4.18).

Sementara itu dalam *The Structuring Style*, Gaya terdapat komunikasi terstruktur yang memanfaatkan pesan-pesan verbal (tertulis/lisan), untuk berbagi informasi, guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Dalam gaya komunikasi ini, pengirim pesan (*sender*) lebih memberi perhatian kepada

keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut. Komunikator dalam gaya komunikasi *Structuring* bersikap objektif dan tidak memihak. Gaya komunikasi ini dimaksudkan untuk mensistematisasi lingkungan kerja dan memantapkan struktur, sejalan dengan tujuan untuk menegaskan ukuran, prosedur serta aturan yang dipakai. (Kohler, Anatol dan Applbaum dalam Sendjaya, 2004: 4.18)

Gaya komunikasi yang berikutnya adalah *The Dynamic Style*, yang merupakan gaya komunikasi yang dinamis yang cenderung agresif karena sender paham bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (*action oriented*). Adapun yang menjadi tujuan utama gaya ini adalah untuk menstimulasi pekerja agar bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik. Gaya komunikasi yang dinamis ini efektif mengatasi persoalan yang kritis dengan syarat pekerja punya kemampuan yang cukup mengatasi persoalan kritis tersebut. Dalam gaya komunikasi ini komunikatornya bersikap mengendalikan dan agresif, dengan maksud menumbuhkan sikap untuk bertindak dan tujuan yang ringkas dan padat. (Kohler, Anatol dan Applbaum dalam Sendjaya, 2004: 4.18).

Melihat gaya komunikasi selanjutnya yaitu *The Relinquishing Style*, gaya ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat atau gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun sender punya hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Ada hal yang dapat menjadi pertimbangan bagi gaya komunikasi ini yaitu pesan dalam gaya komunikasi ini efektif ketika *sender*

sedang bekerja sama dengan orang yang berpengalaman, berpengetahuan luas, teliti dan bersedia bertanggungjawab atas semua tugas/ pekerjaan yang dibebankannya. Jadi, komunikator dalam gaya komunikasi *Relinquishing* ini bersedia menerima gagasan orang lain, dengan maksud mengalihkan tanggung jawab kepada orang lain sekaligus bertujuan mendukung pandangan orang lain. (Kohler, Anatol dan Applbaum dalam Sendjaya, 2004: 4.18).

Dalam *The Withdrawal Style*, gaya komunikasinya memperlihatkan tidak ada keinginan untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan atau kesulitan antarpribadi yang dihadapi orang-orang tersebut. Akibatnya, melemahnya tindak komunikasi. dan mengindikasikan suatu keinginan untuk menghindari berkomunikasi dengan orang lain. Komunikator dalam gaya komunikasi ini dapat dilihat sebagai komunikator yang independen atau berdiri sendiri yang bermaksud menghindari komunikasi untuk tujuan mengalihkan persoalan. (Kohler, Anatol dan Applbaum dalam Sendjaya, 2004: 4.18).

Keberhasilan dari masing-masing gaya komunikasi tersebut dapat dilihat dari gambaran umum yang diberikan oleh Sendjaya (2004: 4.17) yang menunjukkan *The Equalitarian Style* merupakan gaya komunikasi yang ideal; kemudian tiga gaya komunikasi yang lainnya yaitu *The Structuring Style*, *The Dynamic Style* dan *The Relinquishing Style* dapat digunakan secara strategis; sementara dua gaya komunikasi yang lainnya, yaitu *The Controlling Style* dan *The Withdrawal Style* mempunyai kecenderungan menghalangi berlangsungnya interaksi yang bermanfaat dan produktif.

c. Karakter Dan Teori Kepemimpinan Sifat

Keterlibatan karakter pada gaya komunikasi dalam kepemimpinan dapat dibantu dijelaskan dari apa yang dinyatakan oleh Sahadi, Taufik, Wardani (2020: 523), bahwa karakter akan memungkinkan untuk timbulnya kepercayaan, sedangkan kepercayaan itu memungkinkan akan tampilnya kepemimpinan. Kepemimpinan dapat dipandang sebagai suatu instrumen dalam upaya mempengaruhi dan mengendalikan orang atau sekelompok orang agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan tertentu. Mengenai karakter yang dimiliki oleh pemimpin, Sahadi, Taufik, Wardani (2020: 523), menyatakan bahwa terdapat 8 (delapan) karakter kepemimpinan ideal, yaitu: cerdas, bertanggung jawab, jujur, dapat dipercaya, inisiatif, konsisten, tegas dan lugas.

Gaya komunikasi dalam kepemimpinan yang melibatkan karakter, selayaknya dilihat pula dari sudut pandang teori kepemimpinan sifat (*trait*). Teori dari sudut pandang sifat, ciri atau bakat sejak lahir ini merupakan salah satu dari tiga kelompok besar teori kepemimpinan. Dua teori yang lainnya yaitu pendekatan kepemimpinan berdasarkan perilaku dan pendekatan yang melihat keberhasilan berdasarkan situasi.

Teori kepemimpinan sifat adalah suatu pandangan atau pendapat yang mengatakan bahwa efektivitas seorang pemimpin banyak ditentukan oleh sifat-sifat atau karakter yang dimiliki oleh pemimpin tersebut (Marianti, 2009: 58). Masih menurut Marianti (2009: 62-63) asumsi yang mendasari teori sifat yaitu bahwa sifat/karakter dan kepribadian seseorang itu adalah relatif tetap atau tidak dapat (sulit) berubah. Misalnya,

seseorang dengan kepribadian introvert jangan diharapkan akan berubah menjadi extrovert. Jadi menurut teori sifat, seorang pemimpin dilahirkan bukan dibentuk. Hal ini berlawanan dengan teori perilaku yang memiliki asumsi bahwa perilaku seorang pemimpin dapat dibentuk, misalnya melalui pelatihan.

Sementara itu, terdapat berbagai pendapat dan hasil penelitian tentang teori kepemimpinan sifat ini mengenai sifat-sifat seorang pemimpin yang dianggap efektif. Salah satunya adalah pendapat Judge, Bono, Ilies, dan Gerhardt (2002) yang dikutip oleh Robbins dan Judge (dalam Marianti, 2009: 60-61) menyebutkan bahwa ada lima faktor utama kepribadian seseorang yaitu: pertama keterbukaan (*Extraversion*), keramahan (*Agreeableness*), kehati-hatian atau kesungguhan (*Conscientiousness*), stabilitas emosi (*Emotional stability*), keterbukaan terhadap pengalaman (*Openness to experience*). Berdasarkan faktor-faktor kepribadian tersebut, tinggi atau rendahnya nilai dari masing-masing faktor akan menunjukkan efektivitas kepemimpinan seseorang.

Kesimpulan

Pemimpin mempunyai peran yang sangat penting, karena dialah orang yang menentukan ke arah mana organisasi atau kelompok tersebut akan dibawa, dan dia pula yang akan memimpin seluruh anggota organisasi menuju arah yang telah ditentukan tersebut. Dalam kepemimpinannya untuk memimpin (*directs*), membimbing (*guides*), mempengaruhi (*influence*) atau mengontrol (*control*) pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain atau anggota

kelompoknya, dapat dilihat beragam gaya komunikasi yang mungkin dilakukan oleh pemimpin. Dipandang dari sudut sebagai komunikator, pemimpin dengan gaya komunikasi tertentu dapat memperlihatkan pula karakter dan sifatnya, dimana karakter dan sifat ini menjadi kajian dalam teori kepemimpinan sebagai salah satu kategori dalam teori kepemimpinan yaitu Teori Sifat.

Pada akhirnya, seperti yang dikembangkan oleh Halloran (1981: 248-249) melalui apa yang disebutnya sebagai *The Quadika of Leadership*, bahwa efektivitas kepemimpinan itu tidak

selalu ditentukan oleh sifat kepribadian pemimpin, tapi juga bergantung pada komposisi keterkaitan kelompok dengan permasalahan, lingkungan, solusi yang layak dan pemimpin. Maka beragam situasi membutuhkan pula beragam gaya untuk menanggapinya. Pada intinya dapat dikatakan bahwa praktek dan solusi terhadap beragam permasalahan akan berbeda bergantung kepada lingkungan yang dihadapi pada saat itu, dengan mengingat juga bahwa keputusan yang diambil pemimpin biasanya bergantung pula pada sejumlah kombinasi fakta dan teori.

Daftar Pustaka

- Effendy, Onong Uchjana. 1986. Human Relations dan Public Relations Dalam Manajemen. Bandung. Alumni.
- Halloran, Jack. 1978. Applied Human Relations: An Organizational Approach. New Delhi. Prentice Hall of India
- 1981. Supervision: The Art of Management. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall, Inc
- Marianti, Maria Merry. 2009. Teori Kepemimpinan Sifat. Bina Ekonomi Majalah Ilmiah Fakultas Ekonomi Unpar, Volume 13 (1). file:///C:/Users/ASUS/Downloads/712-Article%20Text-1417-1-10-20140620%20efektivitas%20pemimpin.pdf
- Prasanti, Ditha. Sri Seti Indraiani. 2018. Gaya Komunikasi Dalam Bingkai Kepemimpinan Bagi Figur Perempuan. Jurnal Nomolesca, Volume 4 (1). file:///C:/Users/ASUS/Downloads/GAYA_KOMUNIKASI_DALAM_BINGKAI_KEPEMIMPINAN_BAGI_FI.pdf
- Sahadi. Otong Husni Taufiq. Ari Kusumah Wardani. 2020. Karakter Kepemimpinan Ideal Dalam Organisasi. Jurnal Moderat, volume 6 (3). <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/moderat>
- Sendjaya, S Djuarsa dkk. 2004. Teori Komunikasi. Jakarta. Pusat Penerbitan Universitas Terbuka Departemen Pendidikan Nasional.
- Syarifudin, Encep. 2004. Teori Kepemimpinan. Al Qalam, Volume 21 (102).