

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN MODEL
MANAGERIAL GRID DALAM MENINGKATKAN KINERJA
(STUDI KASUS DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG
KABUPATEN BOGOR)**

Viona Rahmadini¹⁾ Wonny Ahmad Ridwan²⁾ Tutus Rully³⁾
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pakuan, Bogor

e-mail : vionarahmadini14@gmail.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan pada setiap level manajemen di lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dengan model *Managerial Grid*. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif. Data yang digunakan merupakan data primer dan data sekunder. Sampel yang digunakan menggunakan sampel jenuh yaitu 47 pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor. Hasil dari penelitian ini menggambarkan bahwa setiap pimpinan pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan dengan model *middle of the road*. Skor total yang didapatkan dari orientasi tugas sebesar 4,3 dan orientasi hubungan dengan pegawai sebesar 4,4. Skor ini menyatakan bahwa kepemimpinan tersebut termasuk kedalam *grid* 5,5 yaitu pada *middle of the road*. Kepemimpinan ini merupakan pimpinan dengan yang memfokuskan pada orientasi hasil kerja dan juga orientasi hubungan dengan pegawai, keduanya mempunyai keseimbangan. Pemimpin mempunyai pemikiran yang medium baik pada hasil kerja maupun definisi operasional kepada bawahan. Gaya ini berusaha menyeimbangkan produksi yang akan dicapai dengan perhatian terhadap orang-orang.

Kata Kunci : *Impoverished, Country Club, Authoritarian, Team Leadership, Middle of the road.*

Abstract

The purpose of this research are to analyze and determine the leadership style that applied at every level of management in The Department of Public Works and Spatial Planning at Bogor Regency using the Managerial Grid model. The type of research used is descriptive research. The data used is primary data and secondary data. The sample used is saturation sample taken from 47 employees at The Department of Public Works and Spatial Planning at Bogor Regency. The results of this research illustrate that every leader within The Department of Public Works and Spatial Planning at Bogor Regency implements the middle of the road model in their leadership style. The total score obtained from task orientation was 4.3 and relationship orientation with employees was 4.4. This score shows that the leadership is located at 5.5 grid, at the point of the middle of the road. This kind of leadership is focuses on work results orientation and also relationship orientation between the leaders and the employees, both of them is balance. Leaders have a balance thinking both on work results and operational definitions to the employees. This style tries to balance the production that will achieved by the attention given to the employees.

Keywords : *Impoverished, Country Club, Authoritarian, Team Leadership, Middle of the road.*

Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu hal yang penting dalam keberlangsungannya suatu organisasi. Pemimpin dapat memberikan motivasi dan arahan dalam keberlangsungannya organisasi untuk mencapai sumber daya manusia yang diharapkan dalam tujuan suatu organisasi.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dapat dianalisis dengan salah satu model analisis, yaitu *Managerial Grid*. Gaya kepemimpinan *managerial grid* dipelopori oleh Robert R Blake dan Jane S Mouton. Dalam pendekatan *Managerial Grid*, berhubungan dengan dua hal yakni produksi di satu pihak (*concern for production* / perhatian terhadap produksi) dan orang-orang di pihak lain (*concern for people* / perhatian terhadap orang). Bertujuan untuk membantu mengukur perhatian pimpinan terhadap orang dan tugas.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi di bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang serta tugas pembantuan

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dalam menjalankan tugasnya menyusun laporan kinerja yang disusun setiap tahunnya dan menyusun rencana strategis sebagai dokumen perencanaan jangka menengah yang menjabarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bogor sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang diamanatkan kepada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang

Kabupaten Bogor dalam lima tahun ke depan dengan mempertimbangkan sumber

Pada penelitian ini bermaksud untuk menganalisis gaya kepemimpinan pada setiap level manajemen di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dengan model *Managerial Grid*.

Kajian Literatur

Menurut *Encyclopedia of the Social Science* menyatakan bahwa manajemen adalah proses pelaksanaan suatu tujuan tertentu yang diselenggarakan dan diawasi dengan demikian, menurut Kadarisman (2018) dalam manajemen seorang pimpinan dalam mencapai suatu tujuan organisasi berperan mengatur, menggerakkan dan memberdayakan sumber daya manusia untuk menjalankan suatu pekerjaan tidak hanya berpusat pada satu orang melainkan secara bersama untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut (Hasibuan, 2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Teori *managerial grid* Blake & Mouton, (1964) berpendapat bahwa efektivitas *managerial* dikaitkan dengan dua orientasi yaitu, kepedulian terhadap tugas dan kepedulian terhadap tugas. Menurut Blake dan Mouton, ada empat gaya kepemimpinan yang dikelompokkan sebagai gaya yang ekstrem, sedangkan lainnya hanya satu gaya yang dikatakan berada di tengah-tengah gaya ekstrem.

Gaya kepemimpinan tersebut terdiri dari *Impoverished* Pemimpin sedikit sekali usahanya untuk memikirkan orang-orang yang bekerja dengannya, dan produksi yang seharusnya dihasilkan oleh organisasinya.

Pemimpin dalam menjalankan tugasnya pada *Grid* ini menganggap dirinya sebagai perantara yang hanya mengkomunikasikan informasi dari atasan kepada bawahan. Menunjukkan tidak adanya keterlibatan kepemimpinan baik kepada bawahan maupun hasil. *Country Club* Pemimpin mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memikirkan orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Tetapi pemikirannya mengenai produksi rendah. Pemimpin semacam ini sering dinamakan pemimpin klub (*the country club management*). Pemimpin berusaha menciptakan suasana lingkungan yang semua orang bisa bekerja rileks, bersahabat, dan bahagia dalam organisasinya. *Authoritarian* Pemimpin menjalankan tugas secara otokratis (*autocratic task managers*). Pemimpin semacam ini hanya mau memikirkan tentang usaha peningkatan efisiensi pelaksanaan kerja, tidak mempunyai atau hanya sedikit rasa tanggung jawabnya pada orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. *Team Leadership* Pemimpin mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memikirkan baik produksi maupun orang-orang yang bekerja dengannya. Pemimpin yang termasuk grid ini dapat dikatakan sebagai manajer tim yang riil (*the real team manager*). *Middle of the road* Pemimpin mempunyai pemikiran yang medium baik pada produksi maupun Definisi Operasional kepada bawahan. Gaya ini berusaha menyeimbangkan produksi yang akan dicapai dengan perhatian terhadap orang-orang dalam arti tidak terlalu terlihat. Terpeliharanya tingkat kepuasan bawahan maupun untuk kepuasan hasil.

Kinerja merupakan kemampuan setiap pegawai mempunyai keterkaitan dengan pemimpin dari organisasi setiap unit kerja. "Kinerja merupakan suatu wujud dari

keberhasilan yang dicapai oleh seorang pegawai atas pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja sangat dipengaruhi oleh kebijakan atasan dalam menempatkan posisi pegawai sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya" (Kadarisman, 2018).

Metode Penelitian

Pada penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian Deskriptif. Objek pada penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dengan model *Managerial Grid* sebagai pokok persoalan dalam mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan indikator kepemimpinan meliputi *Concern For Production & Concern For People* yang terdiri dari lima gaya kepemimpinan yaitu, *Impoverished, Country Club, Authoritarian, Team Leadership, Middle of the road*.

Unit analisis organisasi yaitu, pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor. Jenis data penelitian yang digunakan berdasarkan sifatnya menggunakan data kualitatif yang pada umumnya data yang didapat terhadap cara pandang yang menekankan pada ciri – ciri, sifat dan mutu dari objek bersangkutan yang berasal dari hasil observasi, berupa uraian atau penjelasan mengenai variabel yang diteliti. Pada Sumber data yang digunakan diperoleh dari sumber data primer diperoleh langsung dari unit analisis yang diteliti yaitu pada instansi melalui kuesioner secara langsung dengan pihak yang berwenang pada instansi pemerintah tersebut. Selain itu terdapat data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung, tetapi diperoleh dari penyedia data. Pada penelitian ini sumber data sekunder diperoleh dari buku dan jurnal serta *e-book* melalui *website* instansi untuk

memperoleh data – data yang berkaitan dengan instansi pemerintah tersebut.

Teknik sampling yang digunakan yaitu, *non-probability sampling* teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dengan seluruh populasi dijadikan sampel yaitu seluruh pimpinan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor yang berjumlah 47 pimpinan.

Presentase *mean grid* dapat diukur dengan melakukan beberapa tahap pengolahan data menggunakan tahapan dengan rumusan sebagai berikut :

$$\bar{x} = \frac{\sum(Nj. Xi)}{\sum x}$$

$$\bar{x}_1 = \frac{\sum_{i=1}^n \bar{X}_i}{K}$$

Keterangan :

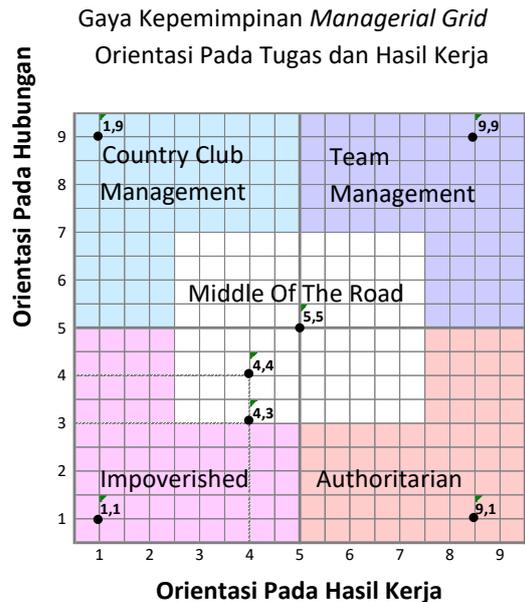
Nj = Nilai bobot skor

Xi = Jawaban responden

X = Jumlah responden

K = Jumlah pertanyaan

Hasil *mean grid* dapat digambarkan dengan matriks kartesius. Kuadran (1,1) termasuk kedalam *Impoverished*, Kuadran (1,9) termasuk kedalam *Country Club Management*, Kuadran (5,5) termasuk kedalam *Middle Of The Road*, Kuadran (9,1) termasuk kedalam *Authoritarian*, Kuadran (9,9) termasuk kedalam *Team Management*.



Sumber : *Managerial Grid* Robert R. Blake & Jane S. Mouton

Hasil dan Pembahasan

Pada penelitian ini menerapkan penilaian gaya kepemimpinan *managerial grid* yang di pelopori oleh Robert R. Blake & Jane S. Mouton, berfokus pada dua orientasi yaitu, produksi di satu pihak (*concern for production* / perhatian terhadap hasil kerja) yaitu tugas dan orang-orang di pihak lain (*concern for people* / perhatian terhadap hubungan dengan pegawai). Penelitian ini menggunakan teknik kuesioner dengan cara menyebarkan kuesioner kepada para pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor, untuk data yang diperlukan dengan melibatkan 47 Pegawai sebagai sampel penelitian.

Analisis Deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam mengenai Gaya Kepemimpinan di Lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dengan Model *Managerial Grid* menggunakan analisis deskriptif.

Pernyataan Responden pada Dimensi
Orientasi Hasil Kerja

No	Pernyataan	Alternatif					Total Skor	Rata - Rata (Total Skor : Responden)
		SS	S	KS	TS	STS		
		Bobot Skor						
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Pemimpin mengutamakan tercapainya tujuan.	26	19	2	0	0	212	4,5
2	Pemimpin mementingkan produksi yang tinggi.	22	19	6	0	0	204	4,3
3	Pemimpin mengutamakan penyelesaian tugas menurut jadwal yang telah ditetapkan.	21	23	3	0	0	206	4,4
4	Pemimpin lebih banyak melakukan pengarahan.	17	23	7	0	0	198	4,2
5	Pemimpin melaksanakan tugas dengan melakukan prosedur kerja ketat.	25	10	12	0	0	201	4,3
6	Pemimpin melakukan pengawasan secara ketat.	12	26	9	0	0	191	4,1
7	Penilaian kinerja semata-mata berdasarkan hasil kerja.	11	26	10	1	0	191	4,1
Jumlah Total								29,9
Nilai Mean Grid								4,3

Sumber : Data primer diolah (2023)

Nilai tersebut diperoleh dari jumlah skor yang dihasilkan dari masing – masing pernyataan dibagi dengan jumlah responden yaitu sebanyak 47 responden, sehingga diperoleh rata -rata nilai gird tersebut sebesar 4,3.

Pernyataan Responden pada Orientasi
Hubungan

No	Pernyataan	Alternatif					Skor	Rata - Rata (Total Skor : Responden)
		SS	S	KS	TS	STS		
		Bobot Skor						
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Pemimpin memperhatikan kebutuhan bawahan.	27	17	3	0	0	212	4,5
2	Pemimpin berusaha menciptakan suasana saling percaya.	23	22	2	0	0	209	4,4
3	Pemimpin berusaha menciptakan suasana saling menghargai.	27	18	2	0	0	213	4,5
4	Pemimpin simpati terhadap perasaan bawahan.	18	24	5	0	0	201	4,3
5	Pemimpin memiliki sikap bersahabat.	19	26	2	0	0	205	4,4
6	Pemimpin menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain.	20	22	5	0	0	203	4,3
7	Pemimpin lebih mengutamakan pengarahan diri, mendisiplin diri, mengontrol diri.	16	28	2	1	0	200	4,3
Jumlah Total								30,7
Nilai Mean Grid								4,40

Sumber : Data primer diolah (2023)

Nilai tersebut diperoleh dari jumlah skor yang dihasilkan dari masing – masing pernyataan dibagi dengan jumlah responden yaitu sebanyak 47 responden, sehingga diperoleh rata -rata nilai gird tersebut sebesar 4,4.

Dimensi Orientasi hasil kerja Pada Gaya Kepemimpinan dengan Model *Managerial Grid* pada dimensi ini dilihat dari pernyataan dengan data item ganjil, pimpinan lebih berorientasi pada penyelesaian tugas dengan baik berdasarkan standar kerja sesuai dengan aturan yang ditetapkan dengan rencana kerja yang telah ditentukan dengan ketetapan pada kriteria dan target kerja yang harus dicapai oleh masing-masing pegawai. Nilai tersebut diperoleh dari jumlah skor yang dihasilkan dari masing – masing pernyataan dibagi dengan jumlah responden yaitu sebanyak 47 responden, sehingga diperoleh rata -rata nilai gird tersebut sebesar 4,3. Dapat terlihat dari data tersebut terlihat bahwa rata – rata dari jawaban pernyataan terhadap orientasi tugas bahwa responden setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan memiliki pribadi yang berfokus pada hasil kerja dalam organisasi tersebut. Dimensi Orientasi Hubungan Pada Gaya Kepemimpinan dengan Model *Managerial Grid* pada dimensi ini dilihat dari pernyataan dengan data item genap, pimpinan mengutamakan terciptanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan bawahannya atau sangat menitikberatkan pada faktor manusianya. Nilai tersebut diperoleh dari jumlah skor yang dihasilkan dari masing – masing pernyataan dibagi dengan jumlah responden yaitu sebanyak 47 responden, sehingga diperoleh rata - rata nilai gird tersebut sebesar 4,4. Dapat dilihat dari data tersebut terlihat bahwa rata – rata dari jawaban pernyataan terhadap orientasi hubungan dengan pegawai bahwa responden setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan memiliki pribadi yang berfokus pada hubungan dengan pegawainya dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut analisis gaya kepemimpinan *managerial grid* yang diterapkan oleh setiap pimpinan pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor pada orientasi tugas berada di skala 4,3 total skor tersebut termasuk ke dalam grid 5,5 yaitu pada zona *middle of the road*. Skor penilaian tersebut berasal dari hasil jawaban oleh 47 responden pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor melalui pernyataan kuesioner yang berjumlah 7 pernyataan. Rata – rata dari hasil jawaban tersebut responden menggambarkan bahwa pimpinan termasuk yang mempunyai pribadi yang terfokus pada hasil kerja. Pimpinan mengutamakan tercapainya tujuan dengan jadwal yang telah ditetapkan dan sesuai dengan prosedur kerja yang diterapkan, disamping itu pimpinan mengutamakan pengarahan yang diberikan kepada setiap pegawainya dalam menjalankan tugas sesuai dengan tupoksi pada masing – masing setiap pegawai. Fokus terhadap orientasi tugas menyeimbangkan yang akan dicapai dengan perhatian terhadap bawahan. Pimpinan menerapkan sistem kerja dengan penyelesaian tugas secara tepat waktu dan sesuai dengan agenda yang telah terjadwalkan.

Gaya kepemimpinan ini berorientasi pada penyelesaian tugas dengan baik berdasarkan standar kerja sesuai dengan aturan yang ditetapkan dengan rencana kerja yang telah ditentukan dengan ketetapan pada kriteria dan target kerja yang harus dicapai oleh masing-masing pegawai. Pimpinan menganggap pencapaian tugas lebih penting, dengan pemahaman bahwa tugas harus diselesaikan tepat waktu dan bagaimana mengatur waktu agar lebih efisien.

Hasil jawaban oleh 47 responden pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor melalui pernyataan kuesioner yang terfokus pada gambaran pimpinan terhadap hubungan kerja pimpinan kepada pegawainya yang berjumlah 7 pernyataan. Pimpinan menggambarkan perhatiannya terhadap kebutuhan bawahannya dengan lingkungan kerja yang bersahabat dan juga pengarahan yang diberikan untuk mencapai tujuan bersama. Fokus terhadap orientasi hubungan dengan pegawai seimbang. Gaya kepemimpinan ini mengutamakan terciptanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan bawahannya atau sangat menitikberatkan pada faktor manusianya. Pemimpin membangun dan membina hubungan kerja yang baik dengan bawahan (pegawai).

Penutup

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis maka, gaya kepemimpinan dengan model *managerial grid* yang diterapkan oleh setiap pimpinan pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor pada orientasi tugas / capaian hasil kerja berada di skala 4,3 total skor tersebut termasuk ke dalam grid 5,5 yaitu pada zona *middle of the road*.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan yang seimbang antara fokus terhadap hasil kerja dan juga hubungan pimpinan dengan bawahan. Analisis yang diperoleh gaya kepemimpinan *managerial grid* yang diterapkan oleh setiap pimpinan pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor pada orientasi hubungan dengan pegawai berada di skala 4,4 total skor tersebut termasuk ke

dalam *grid 5,5* yaitu pada zona *middle of the road*. Pemimpin mempunyai pemikiran yang medium baik pada hasil kerja maupun Definisi Operasional kepada bawahan. Gaya ini berusaha menyeimbangkan hasil kerja yang akan dicapai dengan perhatian terhadap orang-orang. Terpeliharanya tingkat kepuasan bawahan maupun untuk kepuasan hasil.

Masih terdapat pencapaian yang belum optimal. Pada kurun waktu tahun 2019 – 2021 masih terdapat sasaran strategis yang belum memenuhi capaian target jangka menengah. Setiap capaian tidak semuanya dapat mencapai hasil yang maksimal hingga 100%. Maka dari itu setiap organisasi perlu meningkatkan kualitas organisasinya tersebut. Adanya rancangan jangka panjang untuk mempertimbangkan ketika terdapat program – program yang tidak sesuai dengan target. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor perlu meningkatkan Rencana Strategis yang disusun setiap tahunnya dan juga laporan kinerja yang dapat sebagai acuan tentang target yang telah terlaksana maupun

belum dapat terlaksana. Untuk menghadapi isu – isu tentang capaian hasil kerja yang belum optimal perlu ditingkatkan dan melakukan inovasi dengan melakukan pengarahannya dan juga sosialisasinya mengenai rencana kerja yang akan dilaksanakan. Keterbatasan kualitas sumber daya manusia penunjang pelaksanaan kegiatan yang disebabkan pegawai memasuki masa pensiun pada kurun waktu 2019 - 2021. Kekurangan pegawai yang selanjutnya juga akan menurunkan kualitas sumber daya manusia itu sendiri, dalam menghadapi hal tersebut pemimpin perlu meningkatkan pengarahannya kepada pegawainya menyelenggarakan Bimbingan Teknik (BIMTEK) yang dilaksanakan oleh pimpinan untuk meningkatkan kualitas dari setiap pegawai tersebut. Diadakannya sosialisasi secara rutin dan terarah serta pengarahannya terhadap program - program kerja dapat melatih perkembangan serta kualitas sumber daya manusia. Untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan dalam organisasi tersebut.

Referensi

- Abd. Kadir, I. (2016, Januari - Juni). Analisis Gaya Kepemimpinan Walikota Pada Sekretariat (SEKDA) Kota Tidore Kepulauan. *Jurnal Ecosystem*, 16(1), 1-20.
- Arif Yusuf Hamali. (2016). *Pemahaman manajemen sumberdaya manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Athar, H. S. (2020, Maret - Juni). Dampak Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 5, 29 - 40.
- Bintoro & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan Yogyakarta : Gava Media.
- Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab.Bogor. (2021). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)*. Bogor, Jawa Barat.
- Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab.Bogor. (2022). *Laporan Kinerja*

- Instansi Pemerintah*. Bogor, Jawa Barat.
- Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten . (2018). *Rencana Startegis Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Tahun 2018 - 2023*. Bogor, Jawa Barat.
- Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten . (2020). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang*. Bogor, Jawa Barat.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua: Yogyakarta: CAPS.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. (2018). *Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Depok, Jawa Barat: PT RAJAGAFINDFO PERSADA.
- Kurniawan, A. (2016, Mei). Analisis Deskriptif Kepemimpinan Managerial Grid Di Lingkungan Perguruan Tinggi. *Jurnal Manajemen*, 15(2), 243 - 254.
- Malayu S.P Hasibuan.(2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi Revisi). Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Martief, L. M. (2020). *Manajemen Kinerja ASN*. Jakarta Selatan: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia.
- Northouse, P.G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Edisi Keenam. PT Indeks: Jakarta.
- Ricardianto, Prasadja .(2018) . *Human Capital Management*. In Media. Bogor.
- Rizal, Surahman, & Herlina. (2020, Juli 31). Peningkatan Inovasi Layanan Pendidikan Melalui Implementasi Manajemen Grid Di Sekolah Dasar. *Educate Journal Teknologi Pendidikan*, 5, 43 - 53.
- Robert R. Blake and Jane S. Mouton. (1964) *The Managerial Grid*. Houston. Texas Gulf PublishingCo.,
- Sahmad, T., Tikson, D. T., & Achmad, H. B. (2012). *Gaya Kepemimpinan Bupati Luwu Di Belopa Provinsi Gaya Kepemimpinan Bupati Luwu Di Belopa Provinsi*.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi*. Bandung:PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: IKAPI
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarsi, D., Winata, H., Gunartin, & Paeno. (2020, April). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pengembangan Desa Cidokom Gunung Sindur Kabupaten Boogor.

Jurnal Ekonomi Efektif, 2(3), 505 - 511.

Toha ,Miftah. 2009. Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

Vidyakala, D. K., & Jayapradha, P. (2020, Agustus). A Conceptual study on Managerial Grid Approach. *Aut Aut Research Journal*, 11(8), 117 - 122.