

# **JURNAL ILMU KOMUNIKASI (JIKOM)**

**Volume 1 No. 3 April 2013**

---

**Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Di PT. Telkom Dinas Niaga Manado.**

*Oleh : Daisy Warouw*

**Analisis Isi Pesan Komunikasi Rubrik Kotamobagu Pada Harian Manado Post.**

*Oleh : Johny Josep Senduk*

**Efektivitas Komunikasi Kelompok Dalam Menunjang Pembangunan Pertanian.**

*Oleh : Antonius Boham*

**Profesionalisme Aparat Kelurahan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik.**

*Oleh : Arie Junus Rorong*

**Penerapan Prinsip "Complete Staff Work" Dalam Rangka Efektivitas Pengambilan Keputusan Pada Kantor BKKBN Kota Manado.**

*Oleh : Marlien T. Lopian*

**Analisis Laporan Keuangan Sebagai Salah Satu Alat Untuk Menilai Kinerja Keuangan (Studi Pada Perusahaan Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta)**

*Oleh : Doliuna L. Tampi*

**Pengaruh Pendidikan Terhadap Tingkat Pendapatan Masyarakat Di Kecamatan Wori Kabupaten Minahasa Utara.**

*Oleh : Martha Ogotan*

**Mengapa Enkulturasasi Pancasila Gagal.**

*Oleh : Rieke Carolina Sumilat*

**Pembangunan Sebagai Pemanfaatan Dan Pengarahan Masyarakat.**

*Oleh : Juliana W. Tumiwa*

---

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK  
UNIVERSITAS SAM RATULANGI  
MANADO**

**JURNAL ILMU KOMUNIKASI  
(JIKOM)**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK  
UNIVERSITAS SAM RATULANGI MANADO**

**Volume 1 No. 3 April 2013**

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Di PT. Telkom Dinas Niaga Manado. <i>Oleh : Daisy Warouw</i> .....	1-8
Analisis Isi Pesan Komunikasi Rubrik Kotamobagu Pada Harian Manado Post. <i>Oleh : Johny Josep Senduk</i> .....	9-25
Efektivitas Komunikasi Kelompok Dalam Menunjang Pembangunan Pertahuan. <i>Oleh : Antonius Boham</i> .....	26-37
Profesionalisme Aparat Kelurahan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. <i>Oleh : Arie Junus Rorong</i> .....	38-51
Penerapan Prinsip "Completed Staff Work" Dalam Rangka Efektivitas Pengambilan Keputusan Pada Kantor BKKBN Kota Manado. <i>Oleh : Marlien T. Lopian</i> .....	51-57
Analisis Laporan Keuangan Sebagai Salah Satu Alat Untuk Menilai Kinerja Keuangan (Studi Pada Perusahaan Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta). <i>Oleh : Dolina L. Tampi</i> .....	58-72
Pengaruh Pendidikan Terhadap Tingkat Pendapatan Masyarakat Di Kecamatan Wori Kabupaten Minahasa Utara. <i>Oleh : Martha Ogotan</i> .	73-87
Mengapa Enkulturasasi Pancasila Gagal. <i>Oleh : Rieke Caroline Sumilat</i> .	88-97
Pembangunan Sebagai Pemanfaatan Dan Pengarahan Masyarakat. <i>Oleh : Juliana W. Tumiwa</i> .....	98-111

**JURNAL ILMU KOMUNIKASI  
(JIKOM)**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK  
UNIVERSITAS SAM RATULANGI MANADO**

---

---

**Penanggung Jawab :**

**Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi**  
Dra. D. M. D. Warouw, M.Si

**Pemimpin Redaksi**

Petrus Sampoel  
Grace Waleleng  
M. Sondakh

**Anggota Redaksi**

J. J. Senduk  
A. Boham  
J. Kalangi  
Edmon Kalesaran

**Dewan Ahli**

Soleh Sumirat (Universitas Padjadjaran)  
Warnes Kakansing (Universitas Negeri Manado)  
Grace Waleleng (Universitas Sam Ratulangi)

**Lay Out**

Stefanus R. Juraman

**Diterbitkan oleh**

Jurusan Ilmu Komunikasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas Sam Ratulangi

---

---

Alamat : Jln. Kampus Barat, Bahu – Manado

Telepon : (0431) 862586

E-mail : [jikom@yahoo.com](mailto:jikom@yahoo.com)

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan yang Maha Kuasa yang memberi kehidupan dan menyelenggarakan kehidupan kita. Kita patut berterima kasih pula kepada pihak-pihak khususnya pegawai Jurusan Ilmu Komunikasi, karena telah berusaha dan menerbitkan Jurnal ini. Kita patut mensyukuri, karena dengan adanya penerbitan Jurnal Ilmu Komunikasi maka para Dosen dapat menyalurkan kebutuhan akan penulisan artikel sehingga meningkatkan bahkan memajukan ilmu pengetahuan komunikasi di Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi.

Terima kasih khususnya pada Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik yang telah memotivasi dan membantu sehingga Jurnal ini dapat diterbitkan. Terima kasih juga kepada pimpinan dan anggota-anggota redaksi serta dosen-dosen yang memberi kontribusi artikel ilmiahnya sehingga jurnal ini diterbitkan.

Akhir kata, sekali lagi kita bersyukur kepada Tuhan yang Maha Kuasa atas penerbitan Jurnal Ilmu Komunikasi ini dan semoga dengan jurnal ini ilmu komunikasi dapat lebih berkembang.

Salam dan Hormat Kami

**Ketua Jurusan Komunikasi**

**PENERAPAN PRINSIP “COMPLETED STAFF WORK”  
DALAM RANGKA EFEKTIVITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN  
PADA KANTOR BKKBN KOTA MANADO**

**Marlien T. Lopian**

*Abstract* : The application of corrupted staff work influences the effectiveness the decision making in the organization. The result of Chi-Square analysis assures that between completed staff work and the effectiveness of decision making there is a significant correlation. The result of coeficient contingency analysis shows that there is a positive influence between the completed staff work and effectiveness of decision making. Therefore, it is important the completed staff work be in application for the effectiveness of decision making .

*Keyword* : Application, Compeleted staff work effectiveness, Decision making.

## I. PENDAHULUAN

Dalam kepustakaan administrasi dan manajemen disebutkan bahwa pengambilan keputusan merupakan inti dari pada kepemimpinan (Atmosudirdjo,1987). Ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan merupakan tugas dan fungsi paling utama dari pada setiap pemimpin organisasi untuk merealisasikan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dalam organisasi modern yang berskala luas, seperti organisasi atau lembaga/instansi pemerintahan, fungsi pengambilan keputusan bukanlah merupakan hal yang mudah. Menurut Ernest Dale (dalam LAN, 1997) antara lain disebabkan oleh empat aspek utama, yaitu (1) usaha-usaha yang dijalankan organisasi semakin membesar, (2) usaha-usaha yang dijalankan organisasi semakin kompleks, (3) usaha-usaha yang dijalankan mempunyai ruang lingkup yang semakin meluas, (4) usaha-usaha yang dijalankan berlangsung pada skala waktu yang lebih lama.

Kesemuanya ini telah menambah beban kerja yang harus dipikul oleh pemimpin organisasi yang bersangkutan.

Dengan semakin rumit dan kompleksnya permasalahan yang harus dihadapi atau dipikul oleh pemimpin organisasi seperti yang digambarkan oleh Ernest Dale, pengambilan keputusan tidak mungkin lagi hanya dipikul oleh pemimpin organisasi itu betapapun tingginya tingkat kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan kemahirannya (Siagian, 1987). Dalam kondisi yang demikian, para pemimpin dalam rangka pengambilan keputusan perlu dibantu oleh bawahan atau para staffya (Riberu, 1987)

Dari apa yang telah diuraikan di atas, nampak bahwa peranan staf dalam proses pengambilan keputusan oleh pemimpin adalah menjadi sangat penting, disebabkan oleh semakin meluas dan meningkatnya usaha-usaha yang dijalankan oleh organisasi serta semakin bertambahnya beban yang harus dipikul oleh pemimpin. Hal inilah yang kemudian mendorong

para ahli untuk memikirkan cara pengambilan keputusan yang melibatkan peranan staf, salah satunya adalah apa yang dikenai dengan prinsip "*completed staff work*" atau sering disebut dalam kepustakaan berbahasa Indonesia dengan istilah prinsip "kerja staf lengkap" atau juga sering disebut "telaahan staf paripurna", yang inti pengertiannya adalah bahwa staf menelaah masalah hingga garis-garis terkecil, mencari pemecahannya, dan kemudian disarankan kepada pengambil keputusan (pemimpin) untuk disahkan sebagai keputusan atau ditolak.

Hal yang menarik dalam prinsip "*completed staff work*" ini ialah bahwa para staff tidak lagi menanyakan kepada pemimpin mereka tentang apa yang mesti mereka kerjakan, tetapi mereka berfungsi atau berperan sebagai penasihat yang sesungguhnya terhadap apa yang mesti dilaksanakan oleh pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak senantiasa menerima pertanyaan tetapi justru menerima jawaban terhadap persoalan-persoalan manajemen dan langkah-langkah pemecahannya tidak lagi seluruhnya menjadi beban pemimpin, melainkan oleh para staff.

Menyimak terhadap ide-ide yang terkandung di dalam "*completed staff work*" tersebut nampak bahwa penerapan prinsip-prinsip "*completed staff work*" secara konsisten akan sangat menunjang efektivitas pengambilan keputusan oleh pihak manajemen, khususnya oleh top manajemen di dalam suatu organisasi atau suatu instansi. Oleh karena itu, penerapan prinsip "*completed staff work*" menjadi sangat penting terutama dalam organisasi-organisasi besar dimana persoalan-persoalan yang

dihadapi sangat kompleks dan memerlukan pemecahannya secara cepat dan tepat.

BKKBN merupakan instansi pemerintah yang dapat dikatakan mengemban tugas dan fungsi yang cukup kompleks. Seperti diketahui bahwa BKKBN mempunyai tugas dan fungsi dibidang kegiatan gerakan Keluarga Berencana, Pengelolaan Pembangunan Keluarga Sejahtera, serta pelaksanaan Kebijakan Kependudukan. Tugas dan fungsi tersebut dilaksanakan oleh kantor BKKBN mulai dari tingkat Pusat, tingkat Propinsi, dan kantor BKKN Kabupaten/Kota di seluruh Indonesia.

Pembangunan keluarga sejahtera dan pengelolaan kependudukan hingga saat ini masih merupakan persoalan yang dihadapi bangsa Indonesia. Ini tentunya menuntut peran yang lebih besar dan kantor BKKBN terutama di tingkat Kabupaten/Kota. Dengan kata lain, persoalan-persoalan menyangkut pembangunan keluarga sejahtera dan kependudukan di daerah sangat memerlukan penanganan secara efektif melalui pengambilan keputusan-keputusan yang tepat oleh pihak manajemen pada kantor BKKBN di daerah. Dalam rangka inilah peran para staff dalam membantu pihak manajemen dalam pengambilan keputusan melalui metode "*completed staff work*" adalah sangat penting.

Persoalan-persoalan menyangkut pembangunan keluarga sejahtera dan kependudukan di Kota Manado saat ini dirasakan makin kompleks, sehingga memerlukan penanganan yang lebih efektif dan instansi-instansi terkait, khususnya oleh kantor BKKBN setempat sebagai instansi yang tugas

dan fungsinya terkait langsung dengan bidang persoalan tersebut efektivitas penanganan persoalan tersebut akan sangat ditentukan oleh efektivitas keputusan-keputusan yang diambil oleh instansi yang bersangkutan. Efektivitas keputusan-keputusan yang diambil akan sangat tergantung dari efektivitas proses pengambilan keputusan yang diterapkan oleh pemimpin. Dalam hubungan itu maka proses pengambilan keputusan yang menerapkan prinsip "*completed staff work*" akan lebih efektif dalam menghasilkan keputusan-keputusan yang cepat dan tepat.

Penelitian dilaksanakan di Kantor BKKBN Kota Manado, disamping karena pertimbangan hal-hal empiris seperti yang telah disebutkan, juga pertimbangan : pertama, susunan organisasi kantor BKKBN Kota Manado menganut prinsip-prinsip jalur dan staff sehingga sangat memungkinkan untuk diterapkannya prinsip "*completed staff work*"; kedua dari pengamatan awal bahwa, prinsip "*completed staff work*" ini sedikit banyak telah diterapkan di kantor tersebut, namun belum pernah diteliti

## II. METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian ini melibatkan dua variabel masing-masing : *completed staff work* sebagai variabel bebas dan efektivitas pengambilan keputusan sebagai variabel terikat.

Adapun rumusan dari kedua variabel tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. *Completed staff work*, yang

dimaksudkan disini ialah apa yang dikenal dengan "kerja staf lengkap" yaitu suatu fungsi atau aktivitas menemukan dan memecahkan masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi yang dilakukan oleh para staf pimpinan untuk selanjutnya diajukan kepada pengambil keputusan dalam bentuk yang sudah lengkap sehingga pimpinan tinggal memutuskan, menerima dan menandatangani atau menolaknya. Adapun indikator yang akan diteliti sebagai berikut : prosedur atau tata kerja staf, kuantitas dan kualitas hasil kerja.

2. Efektivitas Pengambilan Keputusan, dirumuskan sebagai tingkat keberhasilan organisasi atau pihak manajemen kantor dalam menghasilkan keputusan-keputusan terhadap pemecahan masalah-masalah organisasi yang dihadapi sehubungan dengan pencapaian tujuan organisasi. Efektivitas Pengambilan Keputusan diukur melalui indikator-indikator. Kecepatan dan ketepatan keputusan, jumlah keputusan yang dihasilkan, tingkat penerimaan bawahan terhadap keputusan yang ditetapkan dan jumlah keputusan yang diimplementasikan.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini dilaksanakan di Kantor BKKBN Kota Manado. Berdasarkan data jumlah pegawai sebanyak 85 orang. Sampel responden ditetapkan sebanyak 50 orang yang diambil secara random sampling.

### Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data primer digunakan kuesioner dan dibantu dengan teknik wawancara, sedangkan data sekunder diperoleh melalui teknik dokumentasi. Semua data diperoleh dengan menggunakan metode penelitian survey dan obsevasi langsung (Hadi,1989)

### Teknik Analisa Data

Teknik analisa dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Analisis prosentase, teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi variabel *completed staff work* dan efektivitas pengambilan keputusan. Rumusnya :

$$P = \frac{f}{n} \times 100\%$$

2. Analisis Chi-Square atau tes kai-kwadrat, teknik ini digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara variabel *completed staff work* dan efektivitas pengambilan keputusan. Nilai chi-square dihitung dengan rumus :

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_h)^2}{f_h}$$

3. Analisa Koefisien Kontigensi, teknik analisis ini digunakan untuk mengetahui derajat hubungan atau tingkat keeratan hubungan antara variabel *completed staff work* dan efektivitas pengambilan keputusan. Nilai koefisien kontigensi dihitung dengan rumus :

$$KK = \sqrt{\frac{X^2}{X^2 + n}}$$

Selanjutnya, untuk mengetahui nilai maksimum dan pada nilai koefisien kontigensi, digunakan rumus :

$$KK = \sqrt{\frac{K-1}{K}}$$

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### 1. Penerapan *Completed Staff Work*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pendapat responden tentang tingkat penerapan *Completed Staff Work* dalam pengambilan keputusan di Kantor BKKBN Kota Manado adalah bervariasi, namun yang terbanyak adalah yang menilainya pada kategori sedang yaitu 42% dari total responden, sedangkan yang menilainya pada kategori tinggi dan kategori rendah masing-masing sebesar 36% dan 22%. Ini memberi makna bahwa penerapan *Completed Staff Work* dalam pengambilan keputusan pada Kantor BKKBN Kota Manado dapat diinterpretasikan cukup baik.

#### 2. Efektivitas Pengambilan Keputusan

Hasil tabulasi data variabel efektivitas pengambilan keputusan menunjukkan bahwa 48% dari responden yang diwawancarai adalah berkategori tinggi, kemudian 34% menilai sedang dan sisanya 18% menilai rendah. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap efektivitas pengambilan keputusan adalah bervariasi, namun yang dominan adalah yang menilai tinggi. Ini memberi makna bahwa tingkat efektivitas pengambilan keputusan pada Kantor BKKBN Kota Manado dapat diinterpretasikan berada pada kategori tinggi dan cukup tinggi.



### Pembahasan

Untuk mengetahui hubungan antara Penerapan *Completed Staff Work* dengan efektivitas pengambilan keputusan digunakan analisa chi-square dan analisis koefisien kontigensi. Untuk keperluan analisis data, maka dilakukan tabulasi silang antara kedua variabel tersebut. Hasil tabulasi silang antara variabel penerapan *Completed Staff Work* dengan efektivitas pengambilan keputusan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Dari 18 responden yang menilai penerapan *Completed Staff Work* berada pada kategori tinggi, 72% dari responden yang menilai tinggi efektivitas pengambilan keputusan, kemudian 16.67% menilai sedang, dan 11.11 % menilai rendah.
2. Dari 21 responden yang menilai sedang tingkat Penerapan *Completed staff work*, ada 33.33% dari mereka yang menilai tinggi efektivitas pengambilan keputusan, 57.14% menilai sedang dan 9.52% menilai rendah.
3. Dari 11 responden yang menilai rendah tingkat Penerapan *Completed staff work*, ada 36.36% dari mereka yang menilai tinggi efektivitas pengambilan keputusan, 18.18% menilai sedang dan 45.46% menilai rendah.

Berdasarkan distribusi data, nampak bahwa ada kecenderungan penerapan *Completed staff work* secara baik dapat meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan; bahwa ternyata semakin tinggi tingkat penerapan *Completed Staff Work* semakin tinggi pula tingkat efektivitas pengambilan keputusan. Akan tetapi, sejauh mana derajat hubungan kedua

variabel tersebut, akan terjawab dengan jelas dari hasil analisis chi-square dan koefisien kontigensi.

Hasil analisis chi-square antara penerapan *Completed staff work* dengan Efektivitas Pengambilan Keputusan yaitu 15.08. jika angka ini dikonsultasikan dengan tabel kritik chi-square maka untuk taraf signifikansi 0.01 dengan derajat kebebasan (db)  $= (3-1)(3-1) = 4$  dari daftar chi-square kritik diperoleh angka 13.3 ;jelas bahwa nilai chi-square hitung 15.08 adalah lebih besar dari nilai kritik chi-square 13.3, ini memberi makna bahwa antar kedua variabel yang diuji hubungannya yaitu antara *Completed staff work* dengan Efektivitas Pengambilan Keputusan, ternyata mempunyai hubungan yang sangat signifikan. Sedangkan tingkat keeratan hubungan antara kedua variabel dapat ditunjukkan oleh hasil analisis koefisien kontigensi.

Hasil analisis kontigensi diperoleh (KK) 0.4814, sedangkan nilai koefisien kontigensi maksimum adalah 0.8165 dan nilai setengah koefisien kontigensi maksimum adalah 0.4082. Jelas bahwa nilai koefisien kontigensi hasil penelitian 0.4814 adalah lebih besar dari nilai setengah koefisien kontigensi maksimum 0.4082. Ini memberi makna bahwa penerapan *Completed staff work* mempunyai hubungan dan memberikan pengaruh yang positif pada kategori cukup erat terhadap Efektivitas Pengambilan Keputusan. Dengan kata lain, derajat hubungan antara *Completed staff work* dengan Efektivitas Pengambilan Keputusan adalah nyata pada taraf signifikan 0.01 atau pada taraf kepercayaan 99%.

Dengan terujinya hipotesa, maka dengan demikian penelitian ini

sekaligus dapat membuktikan kebenaran dan pendapat Archan Lerch (dalam Komarudin, 1981) bahwa *Completed staff work* adalah sebuah konsep manajemen yang mengandung makna bahwa staff berfungsi menelaah masalah-masalah manajemen hingga garis-garis terkecil dan selanjutnya mencari pemecahan terhadap masalah itu, kemudian diajukan untuk disarankan kepada pimpinan untuk disahkan sebagai keputusan atau ditolak bahwa dalam metode *Completed staff work* ini para staf berfungsi memberikan nasehat-nasehat kepada pimpinan secara lengkap, matang dan objektif sehingga pimpinan tinggal menyetujui atau menolak.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan uraian serta hasil penelitian yang telah dikemukakan, maka dapatlah ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penerapan *Completed staff work* secara baik dan benar serta konsisten akan memberikan kontribusi pengaruh yang besar terhadap dengan Efektivitas Pengambilan Keputusan dalam organisasi.
2. Hasil analisis chi-square antara penerapan *Completed staff work* dengan Efektivitas Pengambilan Keputusan yaitu 15.08. Jika angka ini dikonsultasikan dengan tabel kritik chi-square maka untuk taraf signifikansi 0.01 dengan derajat kebebasan  $(db) = (3-1)(3-1) = 4$  dari daftar chi-square kritik diperoleh angka 13.3 jelas bahwa nilai chi-square hitung 15.08 adalah lebih besar dari nilai kritik chi-square

- 13.3. Ini memberi makna bahwa antar kedua variabel yang diuji hubungannya yaitu antara *Completed staff work* dengan Efektivitas Pengambilan Keputusan, ternyata mempunyai hubungan yang sangat signifikan. Sedangkan tingkat keeratan hubungan antara kedua variabel dapat ditunjukkan oleh hasil analisis koefisien kontigensi.
3. Hasil analisis kontigensi diperoleh (KK) 0.4814, sedangkan nilai koefisien kontigensi maksimum adalah 0.8165 dan nilai setengah koefisien kontigensi maksimum adalah 0.4082. jelas bahwa nilai koefisien kontigensi hasil penelitian 0.4814 adalah lebih besar dari nilai setengah koefisien kontigensi maksimum 0.4082. ini memberi makna bahwa penerapan *Completed staff work* mempunyai hubungan dan, memberikan pengaruh yang positif Pada kateogon cukup erat terhadap Efektivitas Pengambilan Keputusan. Dengan kata lain, derajat hubungan antara *Completed staff work* dengan Efektivitas Pengambilan Keputusan adalah nyata pada taraf signifikansi 0.01 atau pada taraf kepercayaan 99%

##### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapatlah disarankan beberapa hal sebagai berikut :

1. Pemecahan terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi sehubungan dengan pencapaian tujuan terutama untuk masalah-masalah yang rumit dan tidak tersusun membutuhkan suatu analisis yang matang.

2. Penerapan *Completed staff work* dapat dilakukan tidak hanya melalui menggunakan karyawan tetapi juga dapat dilakukan dengan pemanfaatan para pejabat lini di bawah top manajer yang berfungsi sebagai pejabat staf
3. Kuantitas dan kualitas Penerapan *Completed staff work* di Kantor BKKBN Kota Manado masih perlu ditingkatkan sehingga efektivitas pengambilan keputusan di kantor akan dapat meningkat pula. Mengingat keterbatasan jumlah pejabat staf di kantor maka pejabat lini dapat lebih dimanfaatkan untuk melaksanakan fungsi staf disamping menjalankan fungsi pokok organisasi yang menjadi tugas pokok.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Atmosudirdjo, P., 1987. *Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Komaruddin, 1981. *Analisis Organisasi Manajemen Modern*. Jakarta : Rajawali.
- Lembaga Administrasi Negara (LAN), 1987. *Completed staff work (Tetaahan Staf Paripurna)*. Jakarta : LAN-RI.
- Riberu, J., 1982. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Leppenias.
- Siagian, S., 1987. *Teknik dan Praktek Pengambilan Keputusan*. Jakarta : CV. Masagung