

## HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA PT TIRTATAMA ELPINDO

Angka Priatna<sup>\*)</sup> dan Hendra Muda Nasution<sup>\*\*)</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan di PT Tirtatama Elpindo. Sehubungan dengan hal tersebut bagaimana karyawan dapat bekerja dengan sebaik mungkin dan karyawan mempunyai motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan adanya gaya kepemimpinan partisipatif yang tepat. Maka terhadap hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan signifikansi hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan. Teknik penelitiannya menggunakan statistik kuantitatif serta metode analisis yang digunakan adalah analisis korelasi rank spearmen, koefisien determinasi dan uji hipotesis koefisien korelasi. Berdasarkan dari hasil analisis, koefisien korelasi rank spearmen gaya kepemimpinan partisipatif dan kinerja karyawan diperoleh  $r = 0,183$ . Artinya menunjukkan hubungan yang sangat rendah antara kedua variabel. Nilai Koefisien Determinasi = 3,35% sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai kontribusi sebesar 3,3,5% dalam mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan faktor – faktor lainnya mempunyai kontribusi sebesar 96,65 % dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Dan dari hasil uji hipotesis, antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan pada PT. Tirtatama Elpindo tidak terdapat hubungan yang nyata. Karena  $t_{hitung} (1,447) < t_{tabel} (2,048)$ , maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$ . Kesimpulannya bahwa tidak terdapat hubungan yang nyata antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Hubungan, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kinerja Karyawan.*

### ABSTRACT

*The purpose of this study is to identify and analyze the performance of employees at PT Tirtatama Elpindo. Relative to the how employees can work as good as possible and employees have high motivation in completing the work with the appropriate participatory leadership style. Then about it, this study aims to demonstrate the significance of the relationship participative leadership style with employee performance. The method that used is verification research, the research methods that used is explanatory survey, engineering research using quantitative statistical and analytical methods that used are spearmen rank correlation analysis, coefficient of determination and hypothesis test correlation coefficient. Based on the results of the analysis, rank correlation coefficient spearmen participative leadership style and employee performance is obtained  $r = 0.183$ . That is a very low that showed the relationship between the two variables. Value Coefficient of Determination = 3.35% so it can be said that a participatory leadership style has contributed 3,3,5% in affecting employee performance while factors - other factors have contributed 96.65% in affecting employee performance. And of the results of hypothesis testing, the participative leadership style with employee performance at PT. Tirtatama Elpindo there was no a real relationship. Because  $t_{hitung} (1,447) < t_{table} (2.048)$ , then accept and reject  $H_0$   $H_a$ . The conclusion that there is no real relationship between participatory leadership style with employee performance.*

*Keywords: Relationships, Leadership Style Participatory Employee Performance*

<sup>\*)</sup> Dosen Tetap Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan

<sup>\*\*)</sup> Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan

## I. Pendahuluan

Setiap perusahaan maupun organisasi memiliki seorang pemimpin yang mengatur dan menata setiap individu karyawan pada perusahaan tersebut, yang juga menjadikan karyawannya seorang yang berprestasi dalam bidang kerjanya masing-masing. Peranan atasan atau sering disebut pimpinan sangatlah besar bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Dari merekalah muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam pengembangan perusahaan. Namun tidak dapat dipungkiri bawahan mereka juga memiliki peranan yang tidak kalah penting, karena bawahan inilah yang akan menjalankan dan melaksanakan gagasan pimpinan yang tertuang dalam setiap keputusan. Kepemimpinan sebagai konsep manajemen dalam organisasi perusahaan yang mempunyai kedudukan strategis, karena merupakan sentral bagi seluruh kegiatan organisasi. Kepemimpinan mutlak diperlukan dimana terjadi hubungan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam memimpin sebuah perusahaan, seorang pemimpin tidak bisa lepas dari gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan itu timbul berdasarkan cara bertindak atau bertingkah laku dari pimpinan yang bersangkutan. Berbagai tipe dan gaya kepemimpinan banyak dijumpai dalam kehidupan sehari-hari. Dalam melakukan kegiatan menggerakkan atau memberikan motivasi kepada bawahannya, berbagai cara dapat dilakukan oleh seorang pemimpin yakni dengan melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan perusahaan. Cara atau teknik seseorang dalam menjalankan kepemimpinan disebut gaya kepemimpinan.

Dalam perkembangannya, gaya kepemimpinan terutama gaya

kepemimpinan partisipatif banyak diperhatikan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Adapun perusahaan yang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif dari hasil wawancara diantaranya PT. Tirtatama Elpindo (SPBE) di JL. Raya Penda Karadenan,-Pasir Jambu No.1 Cibinong-Bogor. PT. Tirtatama Elpindo (SPBE) adalah perusahaan pelayanan jasa pengisian bahan bakar elpiji gas 3kg dan kemudian di distribusikan kepada agen-agen yang sudah ditetapkan. Dimana bertujuan untuk memenuhi akan kebutuhan gas elpiji untuk daerah Bogor dan sekitarnya, yang mana untuk menjalankan program pemerintah dalam rangka konversi minyak tanah ke gas elpiji. Seluruh manajemen dan karyawan PT. Tirtatama Elpindo ikut peran serta untuk mensukseskan program pemerintah dalam rangka konversi minyak tanah ke gas elpiji, serta memberikan pelayanan terbaik dan menjamin kualitas dan kuantitas dalam setiap produknya.

Sebagai perusahaan yang berperan dalam menyediakan pasokan gas 3kg bagi masyarakat di tuntut untuk dapat melayani pelanggannya dengan baik, sehingga terbentuklah loyalitas pelanggan. Namun loyalitas pelanggan belum menjadi jaminan bahwa PT. Tirtatama Elpindo telah memuaskan pelanggannya. Dari hasil wawancara terhadap karyawan penulis mendapati bahwa kinerja karyawan pada PT. Tirtatama Elpindo masih terdapat kendala. Hal ini ditunjukkan dengan adanya keluhan dari pelanggan atas pelayanan yang diberikan berupa sering terjadinya kebocoran pada tabung gas 3 kg, tidak tepatnya dalam pengiriman gas 3kg sesuai dengan yang sudah dijanjikan dan kurang ramahnya petugas dalam memberikan pelayanan. Berikut data jumlah keluhan pelanggan yang

ditampilkan pada tabel di bawah ini sebagai berikut :

Tabel 1  
Data Keluhan Pelanggan PT. Tirtatama Elpindo

Bulan	Keluhan 2013			Keluhan 2014		
	Kebocoran Tabung	Pengiriman Terlambat	Kurang Ramahnya Petugas	Kebocoran Tabung	Pengiriman Terlambat	Kurang Ramahnya Petugas
Januari	56	30	5	90	53	15
Februari	67	35	10	92	54	15
Maret	79	36	9	92	53	17
April	65	33	8	98	55	14
Mei	68	38	6	97	52	18
Juni	68	40	8	99	57	18
Juli	80	41	12	100	51	16
Agustus	83	43	11	103	57	19
September	81	46	12	102	57	15
Oktober	85	49	13	109	59	19
November	88	50	14	112	60	21
Desember	88	52	15	115	60	21
Jumlah	908	493	123	1209	668	208

Berdasarkan hal tersebut maka penulis berpendapat bahwa kinerja karyawan perlu diperbaiki, diantaranya dengan fungsi seseorang pemimpin. Karena peran pemimpin dalam sebuah perusahaan sangat penting dan dapat berdampak terhadap kinerja bawahannya.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, permasalahan yang dapat dirumuskan dan diidentifikasi dalam penelitian ini, yaitu bagaimana hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan pada PT. Tirtatama Elpindo.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan pada PT. Tirtatama Elpindo.

## II. Landasan Teori

Menurut Oemar Hamalik (2007:167) kepemimpinan adalah suatu proses pemberian petunjuk dan pengarahan kepada anggota kelompok

atau organisasi dalam melaksanakan tugas. Sedangkan menurut Nawawi & Hadari (2000:72) kepemimpinan merupakan proses rangkaian yang saling berhubungan satu dengan yang lain, meskipun tidak mengikuti rangkaian yang sistematis. Rangkaian itu berisi kegiatan menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan serta mengawasi orang lain dengan berbuat sesuatu, baik secara perorangan ataupun bersama-sama. Oleh karena itu, kepemimpinan juga merupakan proses interaksi pemimpin dengan sekelompok orang lain, yang menyebabkan orang-orang atau kelompok berbuat sesuai dengan kehendak pemimpin. Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa dalam kepemimpinan terdapat beberapa unsur yaitu kemampuan untuk mengarahkan (orang lain, bawahan atau kelompok), kemampuan untuk mengarahkan tingkah laku (orang lain, bawahan atau kelompok) dan yang bermaksud untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Sadili (2006:287) yaitu merupakan sesuatu perilaku yang unik dan tidak dapat diwariskan secara otomatis kepada siapapun. Setiap pemimpin memiliki karakteristik yang timbul pada situasi yang berbeda. Sedangkan menurut Suad Husnan (2002:224) gaya kepemimpinan sendiri dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Irham Fahmi (2011:226) Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Sedangkan menurut Raymond (2010:451) Manajemen kinerja merupakan sarana dimana para manager memastikan bahwa aktivitas-aktivitas karyawan dan keluarannya sama dengan sasaran-sasaran organisasi. Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan

proses penilaian terhadap para karyawan baik atau buruk kinerja suatu karyawan pada suatu perusahaan.

### III. Metode Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah mengenai "Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Kinerja Karyawan". Dalam penelitian ini mengambil lokasi penelitian pada perusahaan PT. Tirtatama Elpindo dengan mengambil objek penelitian gaya kepemimpinan partisipatif sebagai variabel X (*independent variable*) dengan indikator jadilah pendengar yang baik, bawahan membuat keputusan, komunikasi dua arah dan bawahan dilibatkan, mendukung bawahan dalam mengambil resiko, memberi pujian atas keberhasilan tugas karyawan, dan membangun percaya diri kemudian kinerja karyawan sebagai variabel Y (*dependent variabel*) dengan indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, dan kerjasama.

Tabel 2  
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X)	❖ Jadilah pendengar yang baik	1) Mendiskusikan permasalahan 2) Mendengarkan opini 3) Mengetahui esensi pesan 4) Memberikan atensi penuh	Ordinal
	❖ Bawahan membuat keputusan	1) Pelaksanaan tugas 2) Melibatkan bawahan	Ordinal
	❖ Komunikasi dua arah dan bawahan dilibatkan	1) Komunikasi dengan seluruh jabatan 2) Mengkomunikasikan apa harapan karyawan 3) Partisipasi dari anggota kelompok 4) Mengkomunikasikan tujuan	Ordinal
	❖ Mendukung	1) Cara pandang	Ordinal

	bawahan dalam mengambil resiko ❖ Memberi pujian atas keberhasilan tugas karyawan ❖ Membangun percaya diri	2) Tanggung jawab  1) Pujian secara lisan 2) Pujian secara tertulis  1) Mempengaruhi cara pandang 2) Perasaan dan perhatian	Ordinal   Ordinal
Kinerja Karyawan (Y)	❖ Kuantitas Kerja  ❖ Kualitas Kerja  ❖ Pemanfaatan Waktu  ❖ Kerjasama	1) Menyelesaikan tugas sehari-hari 2) Mencapai target operasioanal 3) Kuantitas kerja perusahaan 1) Pelayanan konsumen 2) Ketelitian 1) Patuh dengan ketentuan jam kerja 2) Tepat waktu dalam menghadapi persoalan 3) Tepat waktu dalam tugas 4) Bekerja sesuai jam kerja 1) Berperan membantu rekan kerja 2) Kemampuan bekerjasama 3) Bekerjasama dalam situasi apapun	Ordinal  Ordinal  Ordinal  Ordinal

**Metode Analisis Data**

(Husein Umar,2008:112)

1. Analisis Korelasi Rank Spearman

Untuk mengetahui kekuatan hubungan antar avariabel X sebagai pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan variabel Y sebagai kinerja karyawan. Rumus yang digunakan untuk menghitung korelasi rank spearman adalah :

(Husein Umar,2008:112)

$$rs = 1 - \frac{6 \sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

- rs = Koefisien Korelasi
- n = Ukuran sampel
- di = selisih dari pasangan rank ke-I
- $di^2 = \sum [R(Xi) - R(Yi)]^2$
- di = selisih dari pasangan rank ke-i
- R = Rangkings

Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan yang tertera pada data tabel berikut :

Tabel 3

Koefisien Korelasi dan Tafsirannya

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.00 – 0.199	Hubungan Sangat Rendah
0.20 – 0.399	Hubungan Rendah
0.40 – 0.599	Hubungan Sedang
0.60 – 0.799	Hubungan Kuat

0.80 – 1.000	Hubungan Sangat Kuat
--------------	----------------------

Sumber : (Sugiyono, 2009 : 214)

## 2. Analisa Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah untuk melihat sejauh mana kontribusi hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan maka dapat menggunakan koefisien determinasi sebagai berikut:

Rumus :  $CD = r_s^2 \times 100\%$

Dimana :

CD = coefecien determination (presentase variabel X atau independen terhadap presentase variabel Y variabel dependen

$r$  = koefesien korelasi, menunjukkan tingkat keeratan pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan

## 3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Uji Hipotesis koefisien korelasi digunakan untuk mencari t hitung menggunakan rumus sebagai berikut, Sugiyono (2009:215) :

$$t_h = \frac{rs \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-rs^2)}} \text{ dengan } dk = n - 2$$

Keterangan :

$t_h$  = t hitung

$R_s$  = Korelasi Koefisien rank spearman

$n$  = Jumlah sampel

Adapun rumusan hipotesis statistiknya sebagai berikut :

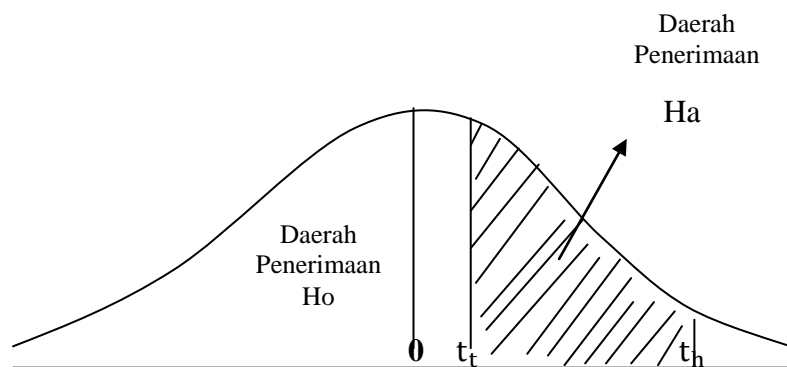
- $H_0 : \rho = 0$ , berarti tidak ada hubungan antara variabel X (gaya kepemimpinan partisipatif) dan Y (kinerja karyawan).
- $H_a : \rho > 0$ , berarti ada hubungan antara variabel X (gaya kepemimpinan partisipatif) dan Y (kinerja karyawan).

Untuk menentukan nilai t- tabel, maka digunakan taraf nyata sebesar 5%. Kemudian nilai t- hitung dibandingkan dengan nilai t-tabel dan  **$dk = n - 2$** .

Dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria hasil pengujiannya adalah :

- Terima  $H_0$  jika nilai t-hitung < t-tabel  
Artinya, gaya kepemimpinan partisipatif tidak berhubungan nyata dengan kinerja karyawan.
- Tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$  jika nilai t-hitung > t-tabel  
Artinya, gaya kepemimpinan partisipatif berhubungan nyata dengan kinerja karyawan.

Adapun gambar penerimaan atau penolakan sebagai berikut :



Gambar 1  
Kurva Pengujian Hipotesis

#### IV. Hasil Dan Pembahasan

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil kuesioner yang di sebarakan kepada 30 karyawan pada PT. Tirtatama Elpindo.

Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan partisipatif pada PT. Tirtatama Elpindo, maka penulis memberikan ranking rata – rata jawaban responden pada tabel di atas sebagai berikut :

- 0 – 40 = Sangat Kurang
- 41 – 55 = Kurang
- 56 – 69 = Cukup
- 70 – 84 = Baik
- 85 – 100 = Sangat Baik

Maka :

$$X = \frac{\text{JUMLAH NILAI SKOR RESPONDEN}}{\text{TOTALRESPONDEN}} = \frac{2146}{30} = 71 \text{ nilai rata – rata.}$$

Jumlah responden yang skornya di atas rata – rata 21 orang atau  $\frac{21}{30} \times 100\% = 70\%$ , yang berarti gaya kepemimpinan partisipatif pada PT. Tirtatama Elpindo baik.

Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada PT. Tirtatama Elpindo, maka penulis memberikan ranking rata – rata jawaban responden pada tabel di atas sebagai berikut:

- 0 – 40 = Sangat Kurang
- 41 – 55 = Kurang
- 56 – 69 = Cukup Baik
- 70 – 84 = Baik
- 85 – 100 = Sangat Baik

Maka :

$$X = \frac{\text{JUMLAH NILAI SKOR RESPONDEN}}{\text{TOTALRESPONDEN}} = \frac{1554}{30} = 51,8 = 52 \text{ nilai rata – rata.}$$

Jumlah responden yang skornya di atas rata – rata 21 orang atau  $\frac{21}{30} \times 100\% = 70\%$ , yang berarti kinerja karyawan pada PT. Tirtatama Elpindo baik.

##### 1. Analisa Korelasi Rank Spearman (rs)

$$\begin{aligned} rs &= 1 - \frac{6 \sum di^2}{n(n^2-1)} \\ &= 1 - \frac{6(3673,5)}{30(30^2-1)} \\ &= 1 - \frac{22,041}{26,970} \\ &= 1 - 0,817 \\ &= 0,183 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai rs 0.183. Hal ini berarti hubungan antara variable gaya kepemimpinan partisipatif dengan variabel kinerja karyawan sangat lemah, artinya menunjukkan hubungan yang sangat rendah antara kedua variabel ini.

##### 2. Analisa Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja kerja karyawan, maka digunakan rumus koefisien determinasi sehingga dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} CD &= rs^2 \times 100\% \\ &= 0,183^2 \times 100\% \\ &= 3,35\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, diperoleh kd sebesar 3.35% sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai kontribusi sebesar 3.35% dalam mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan faktor – faktor lainnya mempunyai kontribusi sebesar 96.65 % dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi (Uji t)

Adapun rumusan hipotesis statistiknya sebagai berikut :

- $H_0 : r = 0$ , berarti tidak ada hubungan antara variabel X (gaya kepemimpinan partisipatif) dan Y (kinerja karyawan).
- $H_a : r > 0$ , berarti ada hubungan antara variabel X (gaya kepemimpinan

partisipatif) dan Y (kinerja karyawan).

- Mencari t tabel dengan menggunakan  $\alpha = 0,05$  dan  $db = 30 - 2$  diperoleh t tabel = 2.048
- Uji hipotesis menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t_H = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \text{ secara satu arah dengan } df = n$$

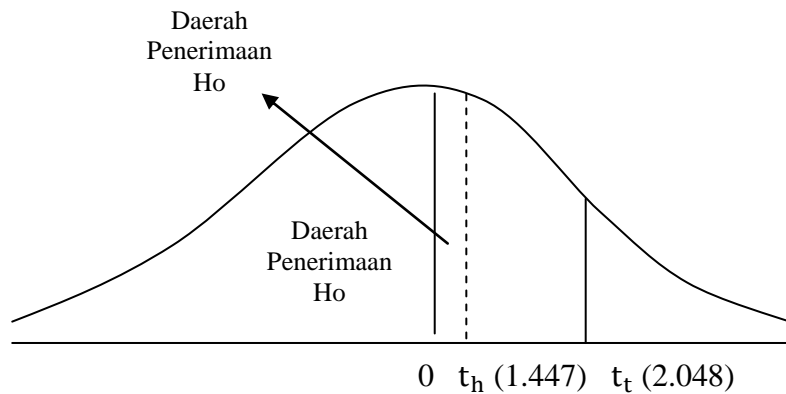
$$= \frac{0,183 \sqrt{30-2}}{\sqrt{1-0,183^2}}$$

$$= \frac{0,183 \times 5,30}{0,67}$$

$$= \frac{0,97}{0,67}$$

$$= 1.447$$

Dengan Demikian  $t_H (1.447) < t$  tabel (2.048) berarti terima  $H_0$  tolak  $H_a$ , jadi antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan tidak ada hubungan yang nyata.



Gambar 2  
Uji Hipotesis

V. **Simpulan**

1. Dari hasil analisis Validitas dan Realibilitas diperoleh hasil *Case Processing Summary* terlihat bahwa responden yang diteliti pada uji coba kuesioner berjumlah 30 orang (N= 30 ) dan semua tidak ada yang *exclude* atau dikeluarkan

analisis, *Reliability Statistics* terlihat dari hasil pengujian reliabilitas untuk variabel gaya kepemimpinan partisipatif mencapai sebesar 0,750 dan kinerja karyawan sebesar 0,838. Nilai ini telah memenuhi kriteria minimum reliabilitas yakni 0,7.



Dengan demikian disimpulkan bahwa jawaban yang diberikan responden terhadap 16 atribut pernyataan variabel gaya kepemimpinan partisipatif dan 12 pernyataan variabel kinerja karyawan telah konsisten.

2. Dari hasil analisis korelasi rank *spearman* diperoleh hasil nilai  $r_s = 0,183$ . Dapat disimpulkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan pada PT. Tirtatama Elpindo sangat lemah, artinya menunjukkan hubungan sangat rendah antara kedua variabel ini.
3. Dari hasil Koefisien Determinasi diperoleh hasil  $CD = 3.35\%$  sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai kontribusi sebesar 3.35% dalam mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan faktor – faktor lainnya mempunyai kontribusi sebesar 96.65% dalam mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak diteliti oleh penulis.
4. Dari Uji Hipotesis diperoleh  $t_h = 1.447$  dan  $t_{tabel} = 2.048$ . Karena  $t_h = 1.447$  lebih kecil dari nilai  $t_{tabel} = 2,048$ , maka kesimpulannya  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak, jadi antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan tidak ada hubungan yang nyata.

## VI. Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Bandung.
- Armstrong, Michael. 2009. *A Handbook of Human Resource Management Practice 10th Edition*. Kogan Page Limited.
- Azwar, Saifuddin. 2008. *Reabilitas dan Validitas. Pustaka Pelajar*. Yogyakarta.
- Danang Sunyoto.2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CAPS, Yogyakarta.
- Danim, Sudarwan. 2012. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Bengkulu: PT. Rineka Cipta.
- Dessler, Garry, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid ke 1 edisi kesembilan. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Dessler, Garry, 2005. *Human Resource Management*. Pearson prentice hall. New Jersey.
- Dessler, Gary. 2000. *Human Resource management*. Eight Edition.
- Dewi Hanggraeni. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia 2012, Jakarta.
- Dubrin, Andrew J. 2005. *The Complete Ideal's Guides to Leadership*. Jakarta: PrenadaMedia.
- Edwin B. Flippo, 2003. *Manajemen Personalia*.
- Fitriani. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Timur*. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik : Universitas Mulawarman.
- Gary, Yukl. 2009. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. PT. Ed 5. Indeks. Jakarta.
- Hanggraeni, Dewi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. : Fakultas Ekonomi UI. 2012.
- Hasibuan, Melayu, S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Husein Umar. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Gramedia pustaka utama, Jakarta.
- Husein Umar. 2008. *Desain Penelitian Manajemen Manajemen Sumber*

- Daya Manusia dan Perilaku Karyawan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Ike Kusdyah Rachmawati. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Istijanto. 2005. “*Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*”. PT. Gramedia Pustaka. Jakarta.
- Kartono, Kartini . 2006. *Pemimpin Dan kepemimpinan : apakah kepemimpinan abnormal itu*. PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2010. Cetakan kesatu edisi ke dua. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta,cv. Bandung.
- Mathis, dan Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Cv. Pustaka Setia: Bandung.
- Mondy, R.W., Noe, R.M. 2005. *Human Resource Management*. Nine Edition. Massachusetts; Prentice Hall.
- Partiningsih, Selly. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Abdul Wahab Sjahranie Kota Samarinda*. Jurnal Riset Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik : Universitas Mulawarman. Vol 2(1): hal 1788-1801
- Pasolong, Harbani. 2010. *Kepemimpinan birokrasi*. Alfabeta,cv. Bandung
- Passolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Samsudin, 2006. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Penerbit Gramedia. Jakarta.
- Siti Al Fajar, Tri Heru. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*. UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Soekidjo Notoatmodjo.2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiono. 2009. *Metode penelitian Administratif di Lengkapi dengan Metode R&D*. Alfa Beta. Bandung.
- Sugiyono. 2010. *Statistik Untuk Penelitian*. Alfabeta: Bandung.
- Sulistiyani, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke 1*. Penerbit Agus Suryana. Jakarta.
- Sutrisno, Edy. 2009. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Fajar Interpratama Offset. Jakarta.
- Suwatno, H dan Juni, Doni. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusiadm Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Syarifah Fatmawati. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kebun Rimba Belian Inti Kabupaten Sanggau*. Jurnal Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Politik : Universitas Tanjungpura. Vol 2(2):hal 1-5
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen Fisipol UGM*. Yogyakarta.
- Tjutju. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke 2. EPSELON. Jakarta.
- Tri Purnamayana, Sudharma. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Insentif Finansial Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Grand Komodo Tour & Travel*. Fakultas Ekonomi Udayana Bali.

- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen : teori, praktik, dan riset pendidikan*. Pt. Bumi aksara : Jakarta.
- Veithzal Rivai, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jilid ke 2.
- Yani, H . M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Yasmin, Martinis & Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*.