

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PADA PDAM BOYOLALI**



NASKAH PUBLIKASI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan
Manajemen Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun oleh:

ASNA WAHYUNINGSIH
B 100 090 229

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2013



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
JL. A. Yani Tromol Pos I-Pabelan Kartasura Telp.(0271) 717417 Surakarta 57102

Surat Persetujuan Artikel Publikasi Ilmiah

Yang bertanda tangan dibawah ini pembimbing skripsi/tugas akhir:

Nama : Drs. M. Farid Wajdi, MM., PhD

Telah membaca mencermati naskah artikel publikasi ilmiah, yang merupakan ringkasan skripsi (tugas akhir) dari mahasiswa:

Nama : ASNA WAHYUNINGSIH

Nim : B100090229

Program studi : Ekonomi Manajemen

Judul Skripsi : ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PDAM BOYOLALI

Naskah artikel tersebut, layak dan dapat disetujui untuk dipublikasikan
Demikian persetujuan dibuat, semoga dapat dipergunakan sepenuhnya

Surakarta, Maret 2013

Pembimbing

Drs. M. Farid Wajdi, MM., PhD

NIP/NIK 494

ABSTRAKSI

Informasi laba bagi para investor merupakan informasi yang sangat penting. Penelitian bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Boyolali. Berdasarkan hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengambil kebijakan yang tepat agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Jumlah sampel yang diambil sebesar 100 orang responden dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1), dan variabel budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Boyolali, karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Variabel gaya kepemimpinan (X_1) merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Boyolali, karena variabel gaya kepemimpinan mempunyai koefisien beta yang lebih besar dibandingkan dengan variabel yang lain, yaitu sebesar 0,501.

Kata kunci: *Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja.*

A. PENDAHULUAN

Pada era globalisasi ini persaingan antar perusahaan sangat ketat sehingga menuntut setiap perusahaan untuk terus berproses demi keberadaan perusahaan dimata masyarakat dapat berjalan secara berkesinambungan. Hal tersebut yang menjadikan perusahaan membentuk faktor-faktor yang harus dimiliki untuk dapat mempertahankan keberadaan perusahaan secara berkala bertahan dan selalu berkembang.

Kepemimpinan menurut Newman (1968) dalam Thoha (2006:262) adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan atau kelompok. Kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya (Handoko, 2000: 291).

Kepuasan kerja secara umum menyangkut kondisi perasaan atau emosi seseorang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2000:193).

Peningkatan kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peranan pemimpin dan lingkungan kerja dalam organisasi tersebut, kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan, pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Boyolali.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut

kemampuannya dalam memimpin (Davis dan Newstrom dalam Sahrudin, 2010).

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, menurut Sahrudin (2010) pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut ini :

1. Teori Genetis (Keturunan)
2. Teori Sosial
3. Teori Ekologis

Dalam praktiknya, menurut Siagan (1995) dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut berkembang beberapa tipe kepemimpinan (tipologi kepemimpinan); di antaranya adalah sebagian berikut :

1. Tipe Otokratis
2. Tipe Militeristis
3. Tipe Paternalistis
4. Tipe Karismatik
5. Tipe Demokratis

Budaya Organisasi

Sementara itu Robbins (1996) dalam Tika (2006:20-21) menjelaskan mengenai 3 (tiga) kekuatan untuk mempertahankan suatu budaya organisasi sebagai berikut:

1. Praktik seleksi, proses seleksi bertujuan mengidentifikasi dan mempekerjakan individu-individu yang mempunyai pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan sukses dalam organisasi.
2. Manajemen puncak, tindakan manajemen puncak mempunyai dampak besar pada budaya organisasi. Ucapan dan perilaku mereka dalam melaksanakan norma-norma sangat berpengaruh terhadap anggota organisasi.
3. Sosialisasi, sosialisasi dimaksudkan agar para karyawan baru dapat menyesuaikan diri dengan budaya organisasi. Proses sosialisasi ini meliputi tiga tahap yaitu tahap kedatangan, tahap pertemuan, dan tahap metromofis.

Hofstide (1997) dalam Tika (2006) mengemukakan bahwa budaya organisasi mempunyai 5 (lima) ciri-ciri pokok yaitu:

1. Budaya organisasi merupakan satu kesatuan yang integral dan saling terkait,
2. Budaya organisasi merupakan refleksi sejarah dari organisasi yang bersangkutan,
3. Budaya organisasi berkaitan dengan hal-hal yang dipelajari oleh para antropolog, seperti ritual, simbol, ceritera, dan ketokohan,
4. Budaya organisasi dibangun secara sosial, dalam pengertian bahwa budaya organisasi lahir dari konsensus bersama dari sekelompok orang yang mendirikan organisasi tersebut,
5. Budaya organisasi sulit diubah.

Kepuasan Kerja

Menurut Martoyo (1996) dalam Mangkunegara (2000) kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Tiga macam teori tentang kepuasan kerja menurut Wexly dan Yulk (1997) yaitu:

- a. Teori perbedaan (*Discrepancy Theory*)
- b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)
- c. Teori Dua Faktor (*Two Factors Theory*) prinsip teori ini adalah kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja

Menurut Porter dalam Brahmasari (2008) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang diantaranya:

- a) Faktor yang berhubungan dengan pekerjaan
- b) Faktor yang berhubungan dengan kondisi kerja
- c) Faktor teman sekerja
- d) Faktor pengawasan
- e) Faktor promosi
- f) Faktor upah

Penelitian Terdahulu

Ruvendi, Ramlan (2005), dalam penelitiannya yang berjudul “Imbalan Dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor”, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh dan hubungan antara : a) *reward* yang diterima oleh karyawan terhadap kepuasan kerja mereka. b) gaya kepemimpinan pada kepuasan kerja. c) *reward* bersama dengan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan pengaruh antara *reward* terhadap kepuasan kerja.

Brahmasari & Suprayetno (2008) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)“, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Budaya organisasi memiliki makna berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Voon et al (2011) dalam penelitian yang berjudul “*The influence of leadership styles on employees’ job satisfaction in public sector organizations in Malaysia*”, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi antara pemimpin dan bawahan di mana seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tergantung pada pemimpin organisasi dan gaya kepemimpinan mereka.

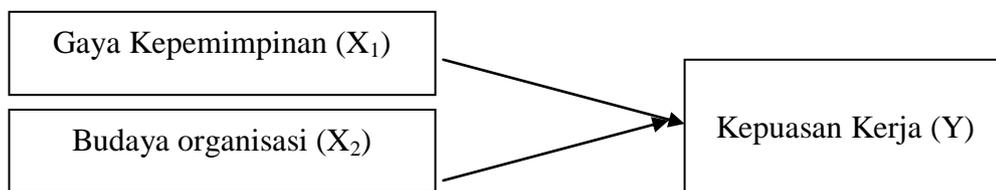
Hipotesis

Dari perumusan masalah dalam penelitian ini, maka peneliti mempunyai suatu hipotesis :

1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Boyolali.
2. Diduga gaya kepemimpinan adalah faktor yang dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Boyolali.

A. Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan dalam sebuah bagan sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

C. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini pendekatan yang dilakukan adalah melalui pendekatan kuantitatif, dimana data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survei yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan memakai kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data yang pokok.

Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

1. Populasi

Populasi adalah jumlah dari keseluruhan objek (satuan-satuan atau individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga (Djarwanto dan Subagyo, 2005). Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah seluruh karyawan PDAM Boyolali

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi atau

jumlahnya lebih sedikit daripada jumlah populasinya (Djarwanto dan Subagyo, 2005).

3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan metode *purposive sampling*. Dalam *non random sampling* anggota populasi memiliki kesempatan yang tidak sama untuk menjadi anggota sampel, pengambilan sampel tidak dipilih secara acak melainkan secara kebetulan saja. Penetapan jumlah responden berdasarkan pertimbangan tingkat keyakinan 0,95 dengan $\alpha = 0,5$ dan kesalahan yang mungkin terjadi tidak lebih dari 5% atau 0,1 sehingga dari pertimbangan tersebut di masukkan ke dalam rumus untuk menentukan sampel (Djarwanto dan Subagyo, 2005: 139).

$$n = \frac{1}{4} \left[\frac{2\alpha/2}{E} \right]^2$$

$$n = \frac{1}{4} \left[\frac{1,96}{0,1} \right]^2$$

$$n = 96,64$$

Sehingga sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 100 responden karyawan PDAM Boyolali.

Data dan Sumber Data

1. Data Primer

Data yang berasal dari sumber yang asli dan dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian (Cooper dan Emory, 1996). Data primer dalam penelitian ini adalah hasil dari penyebaran kuesioner.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang diperoleh dengan cara menyebarkan angket yang berisi tentang

pertanyaan kepada responden. Sedangkan responden akan menjawab pertanyaan tersebut.

Definisi Operasional Variabel

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu (Sahrudin, 2010).

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah merupakan pengaplikasian dari budaya perusahaan (*corporate culture*) terhadap badan usaha atau perusahaan (Brahmasari, 2004:12).

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja suatu sikap yang dimiliki individu terhadap pekerjaan yang mereka lakukan hal ini dihasilkan mereka dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya (Handoko, 2001).

Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan model skala Likert. Skala Likert merupakan teknik pengukuran sikap yang paling luas digunakan dalam riset. Pertanyaan yang dibuat adalah pertanyaan tertutup. Pilihan dibuat berjenjang mulai dari intensitas paling rendah sampai paling tinggi.

Untuk menentukan penilaian (Arikunto, 2002). Dipakai metode penilaian skala likert yaitu setiap butir pertanyaan digolongkan lima (5) pilihan jawaban, dimana skor pilihan jawaban adalah :

Sangat Setuju	(SS)	: Skor 5
Setuju	(S)	: Skor 4
Ragu-ragu	(R)	: Skor 3
Tidak Setuju	(TS)	: Skor 2
Sangat Tidak Setuju	(STS)	: Skor 1

Uji Instrumen Penelitian

Selanjutnya akan dijelaskan uji coba instrument sebagai berikut :

1. Analisis Validitas Kuesioner

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Rumus yang digunakan dalam pengujian validitas ini adalah korelasi *product moment* (Arikunto, 2002).

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \left(\sum X \right) \left(\sum Y \right)}{\sqrt{\left(\sum X^2 - \frac{\left(\sum X \right)^2}{N} \right) \left(\sum Y^2 - \frac{\left(\sum Y \right)^2}{N} \right)}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Korelasi *product moment*

N = Jumlah responden

X = Nilai total variabel bebas

Y = Nilai total variabel terikat

Jawaban dikatakan valid apabila pada taraf signifikansi 5% $r_{hitung} > r_{tabel}$ sehingga butir - butir pertanyaan kuesioner dikatakan valid.

2. Analisis Reliabilitas Kuesioner

Bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran data dapat memberikan hasil relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran pada subyek yang sama atau dengan kata lain untuk menunjukkan adanya kesesuaian antara sesuatu yang diukur dengan jenis alat pengukur yang dipakai. Untuk menguji kehandalan (reliabilitas) instrumen dengan menggunakan rumus *Chronbach Alpha* (Arikunto, 2002), yaitu :

$$r_{tt} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \left(\frac{\sum \sigma a^2}{\sigma^2} \right) \right]$$

Keterangan :

r_{tt} = Reliabilitas instrumen

σ^2 = Varian butir

$\sum \sigma a^2$ = Varian total

K = Banyaknya butir pertanyaan atau \sum soal

Kriteria keputusan realibel tidaknya kuesioner dinyatakan apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 5% sehingga butir-butir kuesioner dikatakan realibel.

Metode Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas data dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable independen dan variable dependen memiliki distribusi normal atau tidak. Jika pengujian asumsi ini menunjukkan data terdistribusi normal, maka uji hipotesis dilakukan dengan uji statistic parametric. Sebaliknya apabila data tidak terdistribusi normal, maka uji hipotesis dilakukan dengan statistic non parametric. Pengujian normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan P-P Plot. Jika data terdistribusi normal, maka P-P Plot akan menunjukkan garis yang linier dengan data menyebar di sekitar garis linier dan mengikuti arah garis tersebut.

Uji multikolinieritas menunjukkan hubungan antara variable dependen yang ada dalam model regresi berganda yang baik, di antara variable-variabel independent tidak terdapat hubungan. Dengan melihat koefisien korelasi antara variable-variabel independent terdapat hubungan, maka terjadi multokolinieritas.

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varian residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain atau tidak. Jika varian residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Data yang digunakan dalam model regresi yang diharapkan adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi homoskedastisitas.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi adalah teknik untuk menganalisis hubungan antara dua/lebih variabel, khususnya variabel yang mempunyai hubungan sebab akibat yaitu antara variabel dependen dengan variabel independen.

Rumus persamaan regresi linier berganda adalah (Djarwanto dan Subagyo, 2005) ;

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana Y = Kepuasan Kerja

a	= Bilangan konstanta
b_1b_2	= Koefisien Regresi
X_1	= Gaya Kepemimpinan
X_2	= Budaya Organisasi
e	= <i>error</i>

3. Uji Hipotesis (Uji t)

Langkah-langkah :

- Menentukan hipotesis dan alternatif
- Menentukan *level of significant* sebesar 0,05
- Kriteria pengujian
- Perhitungan nilai t

$$t = \frac{b - \beta}{Sb}$$

Dimana:

b : koefisien regresi

β : koefisien regresi parameter

Sb : *standar error of regression coefisient*

- Kesimpulan

4. Uji Hipotesis (Uji F)

Langkah-langkah:

- Menentukan hipotesis dan alternatif
- Menentukan *level of significant* sebesar 0,05
- Kriteria Pengujian
- Penghitungan nilai F

$$F = \frac{\text{Variance between means}}{\text{Variance within group}}$$

- Kesimpulan

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis R^2 dilakukan untuk mengukur besarnya kemampuan menerangkan dari variabel independen terhadap variabel dependen dalam suatu model regresi. Nilai R^2 berkisar antara $0 < R^2 < 1$ dan kecocokan

model dikatakan lebih baik kalau nilai R^2 mendekati 1, bila $R^2 = 1$, berarti persentase sumbangan variabel X_1 , X_2 dan X_3 terhadap variabel dependen adalah 100%. Apabila $R^2 = 0$, berarti variabel tidak dapat digunakan untuk membuat ramalan. (Gujarati, 2001). Adapun rumus yang digunakan :

$$R^2 = \frac{ESS}{TSS} \quad \text{atau} \quad R^2 = 1 - \frac{RSS}{TSS}$$

$$\bar{R}^2 = 1 - \frac{\sum e_i^2 / (N - k)}{\sum Y_i^2 / (N - k)}$$

Keterangan :

ESS = *Explained Sum of Square* (jumlah kuadrat yang dijelaskan)

TSS = *Total Sum of Square*

RSS = *Residual Sum of Square* (jumlah kuadrat residual)

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Brahmasari, Ida Ayu & Suprayetno, Agus., 2008, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*, Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol.10, No. 2, September; p.124-135.
- Cooper, Donald.R dan Emory, C.William. 1996. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Djarwanto dan Subagyo, Pangestu. 2005. *Statistik Induktif*. Yogyakarta : BPF-UGM.
- Glasser & Associates, Inc.1984. *The Organizational Culture survey*
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gujarati, Damodar, 2001. *Ekonomika Dasar*. Alih Bahasa Sumarno Zain. Erlangga: Jakarta.

- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPF.
- Harsey, P. & K.H. Blanchard. (1983). *Management of Organization Behavior: Utilizing Human Resources*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Koesmono H. Teman, 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur*, Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Kreitner, Robert, dan Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Jakarta: PT. Salemba Emban Patria
- Mangkunegara, Anwar P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*:: PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Manullang, M. 1998. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ruvendi, Ramlan, 2005, *Imbalan Dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor*, Jurnal Ilmiah Binaniaga Vol 01 No 1; p 17-26.
- Siagian, Sondang. 1995, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Cetakan 13, Penerbit PT Toko Gunung Agung, Jakarta.
- Sahrudin, Sriudin, 15 April 2010, "<http://www.sriudin.com/2010/04/tipe-gaya-kepemimpinan.html>". (Diakses jam 21.55 tanggal 4 Januari 2013).
- Tika H. Moh. Pabundu, 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama, PT. Bhumi Aksara, Jakarta.
- Thoha, Miftah. 2006. *Kepemimpinan Dalam Manajemen : Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Voon et al. 2011, *The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia*, International Journal of Business, Management and Social Sciences Vol. 2, No. 1, 2011, pp. 24-32, University of Malaysia Sarawak.
- Wexly dan Yulk. 1997. *Organizational Behavior & Personnel Psychology*. Richad D Irwin. Home Wood. Illinois.
- Wursanto, 2003. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : Andi Offset