

**ANALISIS GAYA PENGAMBILAN KEPUTUSAN  
KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF PADA BAGIAN  
PERENCANAAN PERPUSTAKAAN NASIONAL REPUBLIK  
INDONESIA**

**KESHYA INDRIANI**

**1703517055**



**Karya Ilmiah ini disusun untuk memenuhi Salah Satu persyaratan  
mendapatkan Gelar Ahli Madya pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri  
Jakarta**

**PROGRAM STUDI DIII ADMINISTRASI PERKANTORAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2020**

**ANALYSIS DECISION MAKING PARTICIPATIVE  
LEADERSHIP STYLE IN PLANNING SECTION OF THE  
NATIONAL LIBRARY OF INDONESIA**

**KESHYA INDRIANI**

**1703517055**



**The Scientific Paper is written as partical fulfillment of the requirements for  
Diploma Degree of Faculty of Economics, State University of Jakarta.**

**DIPLOMA OF OFFICE ADMINISTRATION STUDY PROGRAM**

**FACULTY OF ECONOMY**

**STATE UNIVERSITY OF JAKARTA**

**2020**

## ABSTRAK

**Keshya Indriani. 1703517055. Analisis Gaya Pengambilan Keputusan Kepemimpinan Partisipatif Pada Bagian Perencanaan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. Program Studi DIII Administrasi Perkantoran. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Jakarta. 2020.**

Karya Ilmiah ini bertujuan untuk mengetahui gaya pengambilan keputusan pada Bagian Perencanaan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia serta memahami gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dalam suatu organisasi. Metode yang digunakan dalam Karya Ilmiah ini adalah metode deskriptif dan metode pengumpulan data melalui studi kepustakaan dan studi observasi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Bagian Perencanaan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia adalah gaya kepemimpinan partisipatif yang dinilai ideal untuk diterapkan disebuah organisasi atau perusahaan.

Kata kunci: kepemimpinan, gaya kepemimpinan, partisipatif, kinerja karyawan, motivasi kerja, pengambilan keputusan

## *ABSTRACT*

**Keshya Indriani. 1703517055. Analysis Participative Leadership Style in Planning Section of The National Library of Indonesia. DIII Office Administration Study Program. Faculty of Economics. State University of Jakarta. 2020.**

This Scientific Work aims to find out the leadership style in the Planning Section of The National Library of Indonesia and understand the appropriate leadership style to be applied in an organization. The method used in this Scientific Work is descriptive method and data collection method through literature study and observation study.

The results of the analysis show that the leadership style adopted by the Head of the Planning Section of The National Library of of Indonesia is a participative leadership style that is considered ideal for application in an organization or company.

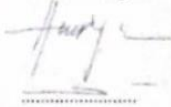

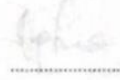
Keywords: leadership, leadership style, participative, employee performance, work motivation, decision making

LEMBAR PENGESAHAN KARYA ILMIAH

Penanggung Jawab  
Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Ari Saptono, SE., M.Pd  
NIP. 197207152001121001

No.	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	(Ketua) <u>Dr. Henry Eryanto, M.M</u> NIP. 195801101983031002		<u>3 Agustus 2020</u>
2.	(Penguji Ahli) <u>Susan Febriantina, S.Pd., M.Pd</u> NIP. 198102162014042001		<u>3 Agustus 2020</u>
3.	(Pembimbing) <u>Marsofiyati, S.Pd., M.Pd</u> NIP. 198004122005012002		<u>3 Agustus 2020</u>

Nama : Keshya Indriani  
No. Registrasi : 1703517055  
Program Studi : D3 Administrasi Perkantoran  
Tanggal Lulus : 28 Juli 2020

Catatan : - diketik dengan huruf times new roman ukuran 12

-dibuat rangkap lima tanda tangan asli dengan bolpoint warna biru

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karunianya yang telah memberikan kesehatan dan kelancaran kepada Penulis sehingga Penulis dapat menyelesaikan Karya Ilmiah dengan judul: Analisis Gaya Pengambilan Keputusan Kepemimpinan Partisipatif Pada Bagian Perencanaan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia.

Karya Ilmiah ini dibuat sebagai gambaran hasil penelitian dalam menangani masalah di perusahaan yang berbanding dengan pembelajaran dan bertujuan untuk memenuhi salah satu persyaratan akademik untuk memperoleh gelar Ahli Madya pada Program Studi D-III Administrasi Perkantoran Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Penulisan Karya Ilmiah ini dapat berjalan dengan lancar berkat bantuan dan dukungan dari beberapa pihak, oleh karena itu Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Marsofiyati, S.Pd., M.Pd., selaku Dosen Pembimbing sekaligus Koordinator Program Studi DIPLOMA TIGA Administrasi Perkantoran.
2. Dr. Ari Saptono, SE., M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
3. Dr. Adin Bondar, S.Sos., M.Si, selaku Kepala Bagian Perencanaan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia.
4. Seluruh Karyawan dan Karyawati Perpustakaan Nasional Republik Indonesia.
5. Bapak, Ibu, Saudara, dan Teman yang senantiasa memberi semangat dan dukungan kepada Penulis.
6. Seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan pada Karya Ilmiah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun dari semua pihak sangat Penulis harapkan. Semoga Karya Ilmiah ini dapat bermanfaat bagi Penulis, Pembaca dan pihak-pihak yang bersangkutan.

Jakarta .. 20 Juli 2020

Keshya Indriani  
Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK .....	Error! Bookmark not defined.i
ABSTRACT .....	xi
LEMBAR PENGESAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	Error! Bookmark not defined.i
DAFTAR ISI .....	Error! Bookmark not defined.i
DAFTAR LAMPIRAN .....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	Error! Bookmark not defined.0
B. Perumusan Masalah .....	12
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II KAJIAN TEORITIS DAN METODOLOGI PENULISAN</b>	
A. Kajian Teoritis .....	14
B. Kerangka Berfikir .....	29
C. Metodologi Penelitian .....	31
<b>BAB III PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Kasus .....	33
B. Analisis Kasus .....	34
<b>BAB IV PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	39
B. Saran .....	39
DAFTAR PUSTAKA .....	41
LAMPIRAN .....	43



## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 Sertifikat PKL .....	42
Lampiran 2 Surat Izin Penelitian .....	43
Lampiran 3 Kartu Konsultasi.....	44
Lampiran 4 Format Saran dan Perbaikan .....	46
Lampiran 5 Turnitin .....	47

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan pasti memiliki sebuah tujuan yang hendak akan dicapai. Organisasi atau perusahaan membutuhkan pemimpin yang efektif dan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi anggota atau bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi tersebut. Maka dari itu, tercapai atau tidaknya sebuah tujuan dalam organisasi tergantung pada pemimpinnya.

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam pengelolaan organisasi. Sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang bagus dan disiplin dapat menunjang keberhasilan suatu organisasi. Maka, untuk menciptakan sumber daya manusia yang baik membutuhkan pengelolaan yang baik pula. Dengan adanya kedisiplinan yang baik, maka semakin tinggi prestasi kerja yang akan dicapai.

Setiap pemimpin dituntut untuk memiliki kepribadian positif, karena hal tersebut berpengaruh terhadap moral, kepuasan kerjam kualitas hidup kerja dan tingkat prestasi dari organisasi atau perusahaan itu sendiri. Kesuksesan atau kegagalan dalam organisasi tergantung oleh banyak hal, salah satunya adalah kepemimpinan yang berjalan pada organisasi tersebut.

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu mendorong atau memotivasi bawahannya dengan menciptakan suasana budaya kerja yang dapat menumbuhkan semangat kinerja pada karyawan. Dengan memberikan pengaruh yang positif kepada bawahannya, maka tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat terwujud.

Seorang pemimpin juga perlu mempertimbangkan upaya untuk memberi motivasi kepada bawahannya agar dapat bekerja dengan baik. Apabila motivasi

tersebut rendah maka kinerja bawahannya juga akan rendah begitu pula sebaliknya, motivasi dan pembangkitan diri ini merupakan fungsi manajemen yang penting untuk dilakukan jika organisasi tersebut ingin maju.

Dalam menjalankan tugas dan perannya sebagai pemimpin, maka seorang pemimpin harus menerapkan gaya atau pendekatan dalam menjalankan organisasi yang dipimpinnya. Gaya atau pendekatan tersebut bisa menjadi ciri khas dari pemimpin tersebut. Maka dari itu, peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkannya.

Untuk menciptakan kinerja dan kedisiplinan karyawan yang baik bergantung kepada gaya kepemimpinan itu sendiri. Selain gaya kepemimpinan, hal yang penting untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan adalah lingkungan kerja itu sendiri. Jika lingkungan kerja sudah sesuai dan mendukung pelaksanaan kerja, maka karyawan akan bersemangat dalam berkerja demi mencapai tujuan organisasi tersebut. Dalam menerapkannya, seorang pemimpin harus menyesuaikan anatara gaya kepemimpinan dan norma-norma dalam organisasi yang dipandang sebagai syarat kesuksesan prestasi tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan norma atau perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang lain atau bawahan. Gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan mempunyai peran yang penting dalam pengambilan keputusan terutama pada pelayanan publik, karena kepemimpinan yang efektif akan memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengambilan keputusan partisipatif dapat menghasilkan keputusan yang baik sebab sejumlah pemikiran seseorang akan diperkenalkan dalam memecahkan suatu masalah. Dalam pengambilan keputusan ini akan membantu menyatukan tujuan tiap individu dengan tujuan organisasi. Setiap orang yang terlibat dalam pengambilan keputusan membutuhkan respek dari orang lain dalam rangka aktualisasi dirinya serta meningkatkan produktivitas tiap individu.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dari itu penulis tertarik untuk mengambil judul “**Analisis Gaya Pengambilan Keputusan Kepemimpinan Partisipatif Pada Bagian Perencanaan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia**”.

## **B. Perumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang sesuai dengan latar belakang yang telah ditulis yaitu, “Bagaimanakah gaya pengambilan keputusan partisipatif yang diterapkan pada bagian Perencanaan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia?”

## **C. Tujuan dan Manfaat Penulisan**

### **1. Tujuan**

Adapun tujuan dari penulisan Karya Ilmiah ini adalah mengidentifikasi, selanjutnya menganalisis mengenai gaya pengambilan keputusan kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pada Bagian Perencanaan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia yang didasarkan dari hasil analisa data dan teori yang dikemukakan oleh para ahli.

### **2. Manfaat Penulisan**

#### **a. Bagi Penulis**

Menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai gaya kepemimpinan serta pengambilan keputusan yang tepat untuk diterapkan dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

**b. Bagi Perusahaan**

Memberikan informasi dan bahan masukan untuk melakukan strategi yang tepat dalam menggunakan gaya kepemimpinan.

**c. Bagi Universitas Negeri Jakarta**

Memberikan bahan masukan dan sumbangan pemikiran yang dapat dijadikan bahan referensi untuk sebuah penulisan tugas akhir

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIS DAN METODOLOGI PENULISAN**

#### **A. Kajian Teoritis**

##### **1. Konsep Dasar**

###### **1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan menurut (Sutarto Wijono, 2018) adalah proses mempengaruhi orang lain untuk pencapaian tujuan organisasi yang relevan. Sedangkan menurut (Marsofiyati, 2014b) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Dari dua pengetahuan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus untuk mempengaruhi individu atau kelompok yang dipimpinnya dengan atau tanpa ada pengangkatan resmi untuk mencapai tujuan bersama.

Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menyesuaikan gaya mereka dalam segala situasi. Tantangan berat yang dihadapi oleh seorang pemimpin adalah bagaimana caranya menggerakkan para bawahannya agar bersedia mengerahkan tenaga dan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya.

Dalam aspek definisi diatas, terdapat tiga komponen penting dari sebuah kepemimpinan, yaitu:

1. Pengaruh: dimana kepemimpinan terjadi karena sebuah pengaruh, yaitu pimpinan yang mempengaruhi bawahannya untuk mengikuti kearah yang diinginkan.
2. Legitimasi: dimana adanya sebuah pengakuan dalam sebuah organisasi terhadap kedudukannya sebagai seorang pemimpin.
3. Tujuan: dimana pemimpin memiliki tujuan yaitu tujuan individu, kelompok dan organisasi. Seorang pemimpin harus mengusahakan keseimbangan anantara tujuan organisasi dengan keinginan bawahan agar terciptanya hasil yang menyenangkan dan semangat bekerja. (Putong, 2015)

Seorang pemimpin harus mampu merancang taktik, strategi dan menentukan tujuan yang akan dicapai oleh organisasi atau perusahaan. Dengan merancang taktik dan strategi tersebut, langkah yang ditempuh akan lebih efektif dan efisien. Tidak hanya itu, seorang pemimpin juga dituntut untuk mengambil keputusan yang cepat dan tepat dengan memikirkan konsekuensi yang ada. Pengambilan keputusan adalah tindakan pemilihan alternatif. Perlaku pengambilan keputusan ini biasanya dikembangkan di luar dari jalur teori. (Suparno, 2012)

## **1.2 Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi**

Pentingnya kepemimpinan dalam organisasi menurut (Faturahman, 2018) dikarenakan seorang pemimpin dinilai memiliki peran strategis dalam usaha mencapai suatu tujuan dalam organisasi sesuai dengan visi dan misi. Bias kita bayangkan bagaimana jadi

Adanya pemimpin dan aktifitas kepemimpinan itu sangat penting dalam sebuah organisasi. Pentingnya hal tersebut dapat diuraikan seperti berikut:

1. Sebagai penanggung jawab dalam kebijakan organisasi.
2. Sebagai pengatur atau pengendali terhadap aktifitas pegawai untuk mencapai tujuan.
3. Sebagai pemberi motivasi kepada pegawai dalam melaksanakan aktifitas organisasi.
4. Sebagai pelopor dalam memajukan organisasinya.

## **1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Pemilihan Gaya Kepemimpinan**

Faktor yang harus dipertimbangkan dalam melaksanakan aktifitas kepemimpinan adalah faktor yang berkaitan dengan keadaan dirinya maupun lingkungan kerjanya. (Hidayat, 2019) mengemukakan factor-faktor tersebut antara lain:

1. Sifat pribadi memimpin
2. Sifat pribadi bawaan
3. Sifat pribadi sesama pemimpin



4. Motivasi kerja
5. Tujuan organisasi
6. Pengalaman,
7. Budaya lingkungan kerja
8. Kebijakan atasan
9. Peraturan perundang-undangan
10. Tingkat pendidikan

#### **1.4 Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan menurut (Rudy Dwiwibawa, 2012) mengemukakan lima fungsi yaitu:

1. Pemimpin sebagai penentu arah, dimana ia harus mampu mengarahkan anggotanya untuk sampai pada tujuan yang diharapkan baik jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang.
2. Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara dalam organisasi, karena dalam sebuah organisasi tidak akan berjalan baik jika tidak menjalin komunikasi atau hubungan yang baik dengan berbagai pihak dari dalam maupun luar organisasi.
3. Pemimpin sebagai komunikator yang efektif, yaitu pemeliharaan hubungan baik secara intern maupun ekstern, baik lisan maupun tulisan. Berbagai keputusan organisasi disampaikan kepada anggota kemudian dilaksanakan demi tercapainya tujuan organisasi.

4. Pemimpin sebagai mediator, yaitu menjadi peranta, penengah atau penghubung baik secara intern maupun ekstern dalam organisasi jika terjadi konflik.
5. Pemimpin sebagai integrator, yaitu pemimpin yang mampu menyatukan individu per individu dalam organisasi yang dipimpinnya menjadi sebuah kesatuan.

### **1.5 Pengertian Partisipatif**

Partisipatif adalah terlibatnya seseorang atau kelompok dalam suatu kegiatan (Kusumadinata, 2018). Sedangkan menurut (Dyah Putri Makhmudi, 2018) partisipatif adalah ikut sertanya seseorang dalam kegiatan sosial untuk turut ambil bagian dari kegiatan masyarakat yang ada di luar pekerjaannya. Biasanya keterlibatan tersebut berupa mental dan emosi serta fisik untuk mendukung pencapaian tujuan serta tanggungjawab atas segala sesuai dengan menggunakan kemampuan yang ia miliki.

Tujuan yang ingin dicapai dari adanya partisipasi adalah meningkatnya kemampuan setiap individu dalam proses pembangunan dengan cara melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan keikutsertaan dalam kegiatan-kegiatan lain untuk jangka waktu lebih Panjang.

Dari beberapa pengertian partisipatif diatas, dapat disimpulkan bahwa partisipatif adalah seorang individu atau kelompok yang terlibat aktif secara sadar untuk ikut berkontribusi dengan sukarela dalam program

pembangunan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring sampai evaluasi.

## **1.6 Gaya Kepemimpinan**

Menurut (Malayu, 2014) gaya kepemimpinan adalah cara seseorang dalam bersikap, berkomunikasi serta melakukan interaksi dengan orang lain guna untuk mempengaruhi dalam melakukan sesuatu. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang diterapkan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat. (Marsofiyati, 2014b).

Gaya kepemimpinan mencakup bagaimana seseorang bertindak dalam sebuah organisasi. Dapat dikatakan sebagai suatu wujud tingkah laku dari seorang pemimpin yang berkaitan dengan kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya berbentuk suatu pola atau bentuk tertentu.

Adapun 8 jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan demokratis (partisipatif), yaitu pemimpin yang dapat memperhitungkan masukan-masukan dari bawahannya sebelum mengambil sebuah keputusan. Gaya kepemimpinan seperti ini adalah gaya kepemimpinan yang di inginkan oleh semua anggota pada organisasi tertentu.

2. Kepemimpinan otoriter, yaitu pemimpin yang tidak memikirkan dampak dari keputusan yang telah ia ambil untuk orang lain. Biasanya gaya kepemimpinan seperti ini bias ditemukan di instansi militer.
3. Kepemimpinan delegative (kendali bebas), yaitu pemimpin yang memberikan kebebasan kepada bawahan yang di pimpinnya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Gaya kepemimpinan seperti ini dapat ditemukan di perusahaan *start-up* yang masih berkembang dan membangun budaya kerja sesuai dengan visi dan misi.
4. Kepemimpinan strategis, yaitu pemimpin yang seperti ini akan berusaha mengimbangi serta memastikan bahwa kondisi setiap bawahannya saat bekerja tetap kondusif dan stabil.
5. Kepemimpinan transaksional, yaitu pemimpin yang akan memberikan sebuah imbalan kepada tim/bawahannya jika pekerjaan yang mereka kerjakan mempunyai kualitas yang memuaskan dan sesuai target yang diharapkan.
6. Kepemimpinan transformasional, yaitu pemimpin yang selalu mengupayakan untuk mengubah tim/bawahannya ke arah yang lebih baik.
7. Kepemimpinan karismatik, yaitu pemimpin yang bias menggerakkan bawahannya secara alami ke arah tujuan organisasi tertentu.
8. Kepemimpinan birokrasi, yaitu pemimpin yang dalam menjalankan tugasnya selalu memperhatikan SOP dan ketentuan yang berlaku.

(Barnawi, 2018) mengidentifikasi adanya tiga macam situasi kepemimpinan yang dapat menentukan gaya kepemimpinan yang efektif, yaitu:

1. Kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan, yang meliputi kepribadian, watak dan kecakapan atasan.
2. Struktur tugas, yaitu tugas-tugas yang diberikan tersusun kedalam pola yang jelas atau sebaliknya.
3. Kewibawaan kedudukan pemimpin, yaitu bagaimana ia bersikap kepada bawahannya.

### **1.7 Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Gaya kepemimpinan partisipatif menurut (Yugusna Indra, Azis Fathoni & Andi Tri haryono, 2016) adalah pemimpin yang selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendorong partisipasi, mendelegasikan wewenang dengan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Tipe kepemimpinan ini selalu bersedia menerima saran, nasihat, pendapat dari bawahannya melalui musyawarah sampai mencapai kata sepakat. (Sutikno, 2014) Kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis serta terarah. Kegiatan organisasi tersebut dilaksanakan dengan tertib dan bertanggung jawab. Pemimpin yang partisipatif mendesentralisasikan otoritasnya kepada karyawan.

Gaya kepemimpinan partisipatif cenderung lebih menghargai potensi setiap individu pada karyawan serta mau mendengar nasihat dan saran dari bawahannya. Selain itu mau mengakui potensi atau keahlian yang dimiliki setiap individu dan mampu memanfaatkan potensi tersebut seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi tertentu.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan partisipatif menurut (Sagala, 2018) adalah:

1. Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian kekuasaan kepada bawahannya.
2. Adanya timbal balik saat berkomunikasi, baik antara pimpinan kepada bawahan maupun dengan sesama bawahan.
3. Dalam membuat keputusan selalu melibatkan bawahan.
4. Bawahan mempunyai peluang untuk menyampaikan saran atau pendapat.
5. Tugas yang diberi oleh pimpinan cenderung bersifat permintaan, bukan instruktif.
6. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari padanya.
7. Tanggung jawab dalam mencapai suatu tujuan organisasi dipikul bersama.

Selain memiliki ciri-ciri khusus dalam kepemimpinannya, seorang pemimpin dengan tipe partisipatif juga harus memiliki sifat-sifat seperti berikut:

1. Saat hendak menggerakkan bawahan selalu berpandangan bahwa manusia adalah makhluk yang termulia di dunia.
2. Berusaha menyelaraskan antara tujuan pribadi dengan organisasi.
3. Memberi kebebasan serta membimbing bawahannya. (Ni Kadek Suryani, Kadek Dewi Indah Sri Laksemini, 2019)

Para pemimpin yang menerapkan tipe demokratis ini selalu berusaha untuk memanfaatkan kelebihan bawahannya serta memberikan kebebasan menyampaikan pendapat, menyalurkan kreativitas, inovasi, kritik, dan lain-lain yang tentunya harus dilakukan dengan bertanggung jawab. (Sub et al., 2019) Dengan adanya kebebasan tersebut, para bawahan tidak lepas dari adanya peraturan yang sudah dibuat dengan kesepakatan bersama agar hak dan kewajiban dapat terpenuhi.

Terdapat nilai-nilai partisipatif di dalam kepemimpinannya, yaitu:

1. Mengakui dan menghargai manusia sebagai makhluk individual yang memiliki perbedaan antara satu dengan yang lain.
2. Memberikan hak dan kesempatan yang sama pada setiap individu untuk mengekspresikan dirinya melalui prestasi di lingkungan organisasi.
3. Memberi hak dan kesempatan yang sama pada individu untuk mengembangkan kemampuannya yang berbeda antara satu dan yang lain.
4. Menumbuhkan suasana kebersamaan melalui kerjasama dengan saling menghormati kelebihan dan kekurangan setiap individu.

5. Memberikan perlakuan yang sama pada setiap individu dalam rangka mengembangkan diri untuk persaingan yang sehat di dalam organisasi.
6. Mengemban tanggung jawab dan kewajiban yang sama dalam menggunakan hak dan kewajiban yang sudah diberi demi mewujudkan kehidupan yang harmonis.

Nilai-nilai partisipatif dalam kepemimpinan itu tampak dari kebijakan yang orientasinya pada hubungan manusiawi, yaitu berupa perlakuan yang sama tidak membedakan anggota manapun berdasarkan warna kulit, suku, rasa, agama, dan lain-lain. Di dalam kebebasan yang telah diberi, setiap anggota tidak lepas dari ikatan peraturan yang dibuat dari kesepakatan bersama agar hak dan kewajiban dapat terpenuhi.

Tipe kepemimpinan yang tepat bagi pemimpin dengan tipe partisipatif dengan karakteristik sebagai berikut:

1. Kemampuan kepemimpinan mengintegrasikan organisasi pada peran yang tepat.
2. Menjujung tinggi harkat dan martabat bawahan.
3. Terbuka terhadap ide atau pandangan dari bawahan.
4. Teladan.
5. Bersifat nasional dan objektif.
6. Memelihara kondisi kerja yang kondusif, inovatif dan kreatif.

Gaya kepemimpinan partisipatif lebih mementingkan kepentingan anggota daripada kepentingan pribadi. Dalam kepemimpinan ini, segala masalah dan keputusan harus dilakukan dengan musyawarah sampai



menemukan kata sepakat. Keberhasilan seorang pemimpin menurut tipe ini dapat dilihat dari apa yang dilakukan oleh bawahan untuk kepentingan organisasinya.

Dalam dimensi gaya kepemimpinan, tipe kepemimpinan yang partisipatif diperincikan menjadi beberapa unsur yaitu:

1. Partisipasi sosial, ikut sertanya pemimpin dalam proses pengambilan keputusan serta tidak lupa untuk melibatkan bawahannya.
2. Tanggung jawab sosial, yaitu bertanggung jawab atas apa yang ia pimpin dilingkungan kerjanya.
3. Dorongan sosial, yaitu pemimpin yang selalu memberikan dorongan dan motivasi kepada bawahannya agar terus berkarya.
4. Pengawasan sosial, yaitu pemimpin yang senantiasa mengawasi bawahannya dalam melaksanakan tugas yang berhubungan dengan organisasi.

Kepemimpinan tipe ini ditunjukkan dengan partisipasi atau keikutsertaan kelompok dalam penentuan tujuan. Setiap pemikiran dari tiap individu dihargai guna untuk memecahkan persoalan. Oleh karena itu kepemimpinan ini mendorong lahirnya inisiatif dari karyawan.

Walaupun dinilai ideal, terdapat kelebihan serta kekurangan pada tipe ini. Kelebihannya yaitu:

1. Hubungan antara pemimpin dan bawahan tidak kaku.
2. Keputusan diambil melalui diskusi.
3. Mengembangkan daya kreatif untuk menyuarkan aspirasi.

4. Bawahan merasa percaya diri untuk mengeluarkan kemampuan yang dimiliki.

Sedangkan kekurangannya adalah:

1. proses pengambilan keputusannya lama karena harus dimusyawarahkan dahulu.
2. Sulit mendapatkan kata mufakat karena pendapat tiap individu berbeda.
3. Akan memicu konflik jika keputusan yang diambil tidak sesuai dengan ego masing-masing individu.

### **1.8 Konsep Pengambilan Keputusan**

Setiap pejabat yang berada dalam organisasi adalah mereka yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Menurut Jogiyanto (dalam Santoso, 2010) pengambilan keputusan adalah tindakan manajemen dalam pemilihan alternatif untuk mencapai sasaran. Sedangkan menurut (Marsofiyati, 2014) pengambilan keputusan adalah tindakan yang dilakukan pimpinan untuk menetapkan suatu proses pemikiran guna menjawab suatu pertanyaan atau suatu masalah yang muncul dalam kondisi tertentu yang dihadapi oleh pemimpin.

Dari dua pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan adalah hasil dari seleksi atau pilihan dari beberapa alternatif yang dianggap paling tepat. Setiap keputusan yang diambil tentu akan berpengaruh dan mengarah kepada tujuan utama organisasi.

Terdapat tiga tingkatan utama dalam pengambilan keputusan, yaitu:

1. Mengidentifikasi masalah, yaitu mengidentifikasi keadaan lingkungan untuk mempersiapkan keputusan.
2. Pengumpulan dan menganalisis data, yaitu mengembangkan serta menganalisa kemungkinan arah tindakan yang akan diambil.
3. Kegiatan pemilihan, yaitu pilihan yang tepat akan diambil menjadi suatu keputusan setelah diseleksi dari beberapa alternatif yang ada.

(Marsofiyati, 2014)

## **B. Kerangka Berpikir**

Agar tujuan dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai, maka dibutuhkan pemimpin yang efektif dan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi anggota atau bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Setiap pemimpin memiliki kepribadian positif yang dapat mewujudkan hubungan yang baik dengan bawahannya. Hal yang sangat berpengaruh adalah moral, kepuasan dalam kerja yang berkualitas dan menambahkan tingkat prestasi organisasi atau perusahaan. Tercapai atau tidaknya tujuan organisasi tersebut tergantung pada cara pemimpin tersebut mengerahkan anak buahnya semaksimal mungkin.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya atau pendekatan dalam menjalankan organisasi. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi pikiran,

perasaan, sikap dan perilaku bawahan sebagai dorongan dalam melakukan strategi dalam pekerjaannya sesuai peraturan dari perusahaan tersebut.

Gaya kepemimpinan partisipatif menekankan pada tingginya dukungan dalam pembuatan keputusan atau kebijakan, tetapi sedikit pengarahan. Hal tersebut disebut “partisipatif” dikarenakan kontrol pada pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Pemimpin dapat bertukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan.

Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan oleh seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja para pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan menjadi peranan penting dalam proses pengambilan keputusan. Maka dari itu, gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam proses pengambilan keputusan tersebut.

Pada Bagian Perencanaan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia, gaya kepemimpinan yang diterapkan sangat partisipatif. Pimpinan turut berkontribusi pada tiap kegiatan dalam organisasi, melibatkan semua karyawannya untuk ambil bagian dalam setiap pekerjaan maupun saat pengambilan keputusan, mengayomi anak buahnya, memberi motivasi untuk bisa mengikuti jejaknya, serta tidak lupa untuk selalu mengapresiasi anak buahnya.

### **C. Metodologi Penulisan**

#### **1. Tempat dan Waktu**

Penulis melakukan sebuah Observasi pada:

Jenis Perpustakaan : Perpustakaan Umum

Nama Perpustakaan : Perpustakaan Nasional Republik Indonesia  
Alamat : Jalan Salemba Raya No. 28A, Jakarta Pusat 13140  
Telepon : (021)-3103554 / 3152168  
Website : Perpusnas.go.id

Penelitian ini dilakukan oleh Penulis yang sekaligus menjadi lokasi program praktik kerja lapangan di Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. Perpustakaan Nasional Republik Indonesia atau yang biasa disingkat Perpusnas adalah Lembaga Pemerintahan Non-Kementerian yang mempunyai tugas pemerintahan dalam bidang kepastakaan.

## 2. Metodologi Penelitian

### a. Metode Deskriptif Analisis

Jenis penulisan yang Penulis gunakan adalah metodi deskriptif analisis yang artinya pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. (Tarjo, 2019)

### b. Teknik Pengumpulan Data

Jenis teknik pada pengumpulan data yang Penulis gunakan selama penelitian adalah:

#### 1) Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Penulis menggunakan metode ini dengan cara mencari serta mengkaji beberapa referensi dari teori-teori yang berhubungan dengan judul penulisan yang dapat membantu dalam menganalisis tentang Gaya Kepemimpinan, sehingga data yang telah didapatkan, dapat di analisa dengan ilmiah.

## 2) Studi Observasi (*Observation Research*)

Pada metode ini dilakukan dengan cara melakukan observasi langsung di lokasi pembahasan yaitu Perpustakaan Nasional Republik Indonesia di Jalan Salemba, Jakarta Pusat. Melihat secara langsung gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di Perpustakaan, khususnya pada Bagian Perencanaan.

## **BAB III**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Kasus**

Sumber daya manusia adalah faktor utama dalam pengelolaan organisasi untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia tersebut dituntut untuk kompeten dan mempunyai kinerja yang bagus sehingga dapat menunjang keberhasilan dalam organisasi tersebut. Agar terciptanya sumber daya manusia yang baik, semua itu bergantung kepada gaya kepemimpinan yang ada dalam organisasi itu sendiri.

Pada Perpustakaan Nasional Republik Indonesia khususnya Bagian Perencanaan, gaya kepemimpinan yang dipakai adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Pemimpin yang partisipatif berarti melibatkan anggota tim dalam membuat keputusan. Hal ini penting karena dibutuhkan pemikiran kreatif untuk memecahkan masalah yang kompleks atau dalam membuat keputusan yang berdampak pada anggota organisasi tersebut.

Pemimpin tersebut dinilai oleh sejumlah anak buahnya sebagai pemimpin yang dapat mengayomi tiap individu dalam organisasi, melibatkan semua bawahannya dan diajak ambil bagian dalam situasi apapun. Tidak hanya sekedar memerintah atau memberikan tugas, tetapi ia juga memberi sebuah pelajaran dan selalu memberi motivasi agar bawahannya bisa lebih sukses dari pada dirinya serta tidak lupa untuk selalu mengapresiasi apa yang telah dikerjakan oleh anak buahnya.

Dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin, terdapat suatu kendala dalam proses pengambilan keputusan. Seperti yang kita ketahui bahwa kekurangan pada

tipe kepemimpinan partisipatif adalah proses pengambilan keputusannya yang lama untuk mencapai kata mufakat dikarenakan harus melalui proses musyawarah terlebih dahulu.

Oleh karena itu kepemimpinan merupakan peranan penting dalam pengambilan keputusan, karena kepemimpinan yang efektif akan mengarahkan pekerjanya terhadap usaha-usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

## **B. Analisis Kasus**

Berdasarkan penelitian, Penulis menyatakan bahwa kepemimpinan Kepala bagian Perencanaan sangat partisipatif. Menurut (Repi, 2019) gaya kepemimpinan tipe ini bisa dilihat pada saat pengambilan keputusan, sikapnya terhadap bawahan, pembagian tim dalam kerja, pola komunikasi, memberi kepercayaan terhadap bawahannya, peran kepemimpinan serta memberi apresiasi pada bawahan. Semua hal tersebut sudah diterapkan pada kepemimpinannya di divisi ini.

Pada saat pengambilan keputusan, pimpinan akan melibatkan bawahannya untuk turut andil dan menyumbangkan ide kreatifnya dalam pemecahan masalah. Dalam pembagian tim dalam kerja pimpinan bersikap netral tidak membedakan antar individu dengan yang lainnya.

Pola komunikasi yang dipakai adalah komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal adalah bagian dari komunikasi efektif yang dilakukan oleh manusia sehingga komunikasi ini bersifat aktif (Nihaya, 2016). Aktif dalam arti komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya terdapat umpan balik, bukan hanya menerima pesan saja.



Dalam hal menghargai setiap bawahannya, tercermin pada saat pimpinan menghargai para bawahan yang memiliki potensi dan prestasi kerja yang sangat baik. Pimpinan pada bagian Perencanaan selalu memberi apresiasi pada bawahannya sekecil apapun kontribusi yang mereka berikan terhadap pimpinan dan organisasinya.

Seperti tipe kepemimpinannya yang partisipatif, pimpinan dinilai oleh sejumlah anak buahnya sebagai orang yang senang berdiskusi dalam topik apapun. Semua bawahannya diberi kesempatan untuk memberikan pendapat. Setelah semua pendapat tersebut ditampung, pimpinan akan menarik kesimpulan dari semua pendapat yang ada menjadi sebuah keputusan.

Walau terbilang sebagai gaya kepemimpinan yang ideal, kekurangan dari adanya tipe kepemimpinan seperti ini adalah proses pengambilan keputusannya yang lama. Pimpinan tidak bisa memutuskan suatu masalah tanpa adanya musyawarah terlebih dahulu. Hal tersebut akan memakan waktu yang lama tetapi di sisi lain pimpinan akan mendapat masukan yang bagus dari tim yang menyumbangkan idenya untuk memecahkan masalah tersebut.

Proses pengambilan keputusan adalah proses pemilihan dari beberapa alternatif pemecahan masalah untuk mendapatkan penyelesaian yang terbaik. Dalam pengambilan keputusan, ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu:

1. Dilakukan secara sistematis, yaitu tersedianya beberapa sumber untuk melaksanakan keputusan yang diambil, kualifikasi tenaga kerja serta situasi lingkungan yang akan mempengaruhi manajemen dalam organisasi.

2. Proses pengambilan keputusannya harus direncanakan, bukan terjadi secara kebetulan.
3. Masalah yang dibahas harus jelas.
4. Pemecahan masalah harus berdasarkan pada fakta dengan sistematis.
5. Keputusan terbaik dapat diambil setelah dipilih dari berbagai alternatif yang telah dianalisa dengan matang. (Anwar, 2014)

Jika dalam proses pengambilan keputusan tidak didasarkan pada kelima hal diatas, maka akan berdampak sebagai berikut:

1. Keputusan yang diambil tidak tepat.
2. Tidak terlaksananya keputusan karena tidak sesuai dengan kemampuan organisasi tersebut.
3. Ketidakmampuan pelaksana untuk pekerja karena tidak sinkron antara kepentingan organisasi dan kepentingan individu dalam organisasi tersebut.
4. Timbulnya penolakan atas keputusan yang diambil.

Pada buku (Marsofiyati, 2014) dijelaskan bahwa proses pengambilan keputusan meliputi sebagai berikut:

1. Perumusan masalah, yaitu dijelaskan terlebih dahulu masalah yang terjadi dan dirumuskan secara jelas.
2. Menganalisis masalah, yaitu melakukan penelitian atau pengumpulan data langsung kelapangan untuk memperoleh data dari seseorang atau Lembaga yang dianggap dapat mengetahui dan menjelaskannya.

3. Pembuatan alternatif kebijakan, yaitu setelah masalah dirinci dan tersusun baik, perlu dipikirkan cara pemecahan masalahnya dengan memperhatikan konsekuensinya baik positif, maupun negatif.
4. Pemilihan satu alternatif yang tepat, yaitu memilih salah satu alternatif yang dianggap paling tepat setelah melihat keunggulan dan kelemahan dari beberapa alternative yang ada. Proses ini disebut pengambilan keputusan.
5. Pelaksanaan keputusan, setelah keputusan telah diambil maka harus dilaksanakan supaya menjadi kenyataan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dipahami bahwa proses pengambilan keputusan terdiri dari berbagai tindakan dengan memanfaatkan keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh dalam berorganisasi. Setiap keputusan mengandung resiko yang harus dihadapi oleh pimpinan maupun anggota dalam organisasi tersebut.

Selain itu, dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan yang baik, akan berpengaruh terhadap kinerja para bawahannya. Penelitian yang dilakukan oleh (Susanti, 2015) bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah gabungan dari usaha serta kemampuan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya (Depitra & Soegoto, 2018).

Pimpinan pada bagian Perencanaan ini juga selalu memotivasi karyawannya untuk bisa mengikuti jejaknya, seperti memberikan ilmu serta nasihat untuk bisa

sekolah setinggi-tingginya. Tidak hanya motivasi untuk diri sendiri, tetapi motivasi kerja juga senantiasa ia sampaikan.

Pemberian motivasi bisa dalam bentuk motivasi positif dan negatif. Jika motivasi positif berarti pimpinan memotivasi bawahan dengan cara memberikan penghargaan atas apa yang telah mereka kerjakan, sedangkan motivasi negatif adalah pimpinan yang memotivasi bawahannya dengan cara memberi hukuman atas pekerjaan mereka yang kurang baik. Hal itu sah saja dilakukan demi kebaikan karyawan itu sendiri.

Kunci utama agar dapat membangkitkan motivasi pada diri seseorang dalam hal mengatur adalah dengan cara mengerti dan mengetahui. Sudah menjadi tugas pemimpin untuk mengidentifikasi dan memotivasi karyawan dengan baik, yang pada akhirnya akan menimbulkan peningkatan pada kinerja karyawan. Hal ini menjadi tantangan bagi seorang pemimpin untuk dapat menciptakan suasana organisasi yang baik.

Menurut buku (Agus Rusmana, 2019) dikatakan bahwa gaya kepemimpinan seperti ini layak untuk disetiap situasi. Walaupun terdapat gaya kepemimpinan yang lain, tetap menggunakan gaya kepemimpinan tipe partisipatif karena dirasa sangat tepat untuk menghadapi konflik eksternal.

Pimpinan pada bagian Perencanaan berusaha menjaga komitmen yang diberikan oleh pegawai serta berusaha menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pimpinan dengan sebaik-baiknya. Tidak lupa untuk selalu mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi.

Pimpinan pada bagian Perencanaan cenderung memberikan contoh teladan yang baik bagi bawahannya, menjadi inspirasi, serta berinteraksi langsung dengan para pegawai mengenai tugas masing-masing pegawai. Hal ini akan dapat menciptakan komunikasi interpersonal yang baik terhadap bawahan maupun sesama bawahan.

Secara keseluruhan gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan pimpinan pada divisi ini berjalan dengan baik dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Terutama pada saat melaksanakan proses pengambilan keputusan, dilaksanakan dengan proses yang baik dan bijaksana. Pimpinan seperti ini dapat dijadikan teladan bagi karyawan maupun pimpinan yang lain dalam melaksanakan tugas kepemimpinan.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dengan judul Karya Ilmiah “Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Pada Bagian Perencanaan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia” yang membahas tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi tersebut, maka Penulis dapat menyimpulkan beberapa hal, diantaranya:

1. Gaya kepemimpinan partisipatif dinilai sangat ideal untuk diterapkan dalam organisasi manapun dan dalam situasi apapun.
2. Terdapat kendala pada proses pengambilan keputusan yang dihadapi pimpinan pada bagian Perencanaan yaitu proses yang lama karena harus melakukan musyawarah terlebih dahulu sebelum mencapai kata mufakat.
3. Kendala tersebut dapat diatasi dengan cara melaksanakan proses pengambilan keputusan melalui cara yang tepat serta memperhatikan dampak atau resiko yang akan dihadapi ketika keputusan itu telah diambil.
4. Dengan menerapkan tipe kepemimpinan seperti ini dapat menimbulkan efek positif yaitu meningkatnya kinerja karyawan.

## **B. Saran**

Berdasarkan seluruh urian diatas, maka Penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Saran untuk Perpustakaan Nasional Republik Indonesia khususnya bagian Perencanaan adalah untuk tetap menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif yang baik, serta melaksanakan proses pengambilan keputusan dengan cara yang tepat guna mendorong organisasi tersebut kearah tujuan yang akan dicapai.
2. Saran untuk Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta adalah lebih banyak memberikan arahan serta bimbingan dalam penulisan karya ilmiah bagi mahasiswa/i.
3. Saran untuk Penulis adalah lebih meningkatkan kemampuan untuk menganalisis serta mempelajari lebih dalam tentang gaya kepemimpinan untuk bekal di dunia kerja nanti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Rusmana, J. R. S. (2019). *The Future of Organizational Communication In The Industrial Era 4.0*.
- Anwar, H. (2014). Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah. *Nadwa*, 8(1), 37. <https://doi.org/10.21580/nw.2014.8.1.569>
- Barnawi, M. A. (2018). *Mengelola Sekolah Berbasis Entrepreneurship*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2013), h. 49 1 12. 12–40.
- Depitra, P. S., & Soegoto, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 16(2), 185–188. <https://doi.org/10.34010/miu.v16i2.1361>
- Dyah Putri Makhmudi, M. M. (2018). Prasarana Lingkungan Pada Program Penataan Lingkungan Permukiman Berbasis Komunitas ( Plpbk ) Di Kelurahan Tambakrejo , Kota Semarang. *Jurnal Pengembangan Kota*, 6(2), 108–117. <https://doi.org/10.14710/jpk.6.2.108>
- Faturahman, B. M. (2018). Kepemimpinan dalam Budaya Organisasi. *Madani*, 10(1), 1–11.
- Hidayat. (2019). *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan* (A. Rahman (ed.)). Yayasan Pendidikan Dan Sosial Indonesia Maju.
- Kusumadinata, A. A. (2018). *Pengantar Komunikasi Perubahan Sosial*. Deepublish Publisher.
- Malayu, H. (2014). *Ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis*. [http://repository.radenintan.ac.id/1099/3/7.\\_bab\\_II\\_.pdf](http://repository.radenintan.ac.id/1099/3/7._bab_II_.pdf)
- Marsofiyati, H. E. (2014a). *Kepemimpinan: Mengenal Tipe Dan Gaya Kepemimpinan* (D. Sapparudin (ed.)). Lembaga Pengembangan Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
- Marsofiyati, H. E. (2014b). *Manajemen Perkantoran* (Corry Yohana (ed.)). Lembaga Pengembangan Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
- Ni Kadek Suryani, Kadek Dewi Indah Sri Laksemini, M. X. (2019). *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Nilacakra Publishing House.
- Nihaya, U. (2016). Peran Komunikasi Interpersonal Untuk Mewujudkan Kesehatan Mental Bagi Konseli. *Islamic Communication Journal*, 1(1), 30–42. <https://doi.org/10.21580/icj.2016.1.1.1244>
- Putong, S. & I. (2015). *Kepemimpinan: Kajian Teoritis dan Praktis*. Buku dan Artikel.
- Repi, A. A. (2019). Jurnal Psikologi. *Jurnal Psikologi*, 4(2), 1–11.
- Rudy Dwiwibawa, T. R. (2012). *Siap Jadi Pemimpin? (Latihan Dasar*



*Kepemimpinan*). Penerbit Kanisius.


- Sagala, S. (2018). *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Prenadamedia Group.
- Santoso, B. (2010). Kunci Keberhasilan Proses Pengambilan Keputusan. *Kunci Keberhasilan Proses Pengambilan Keputusan*, 8(16), 28–33.  
<https://doi.org/10.17509/manajerial.v9i1.1198>
- Sub, K., Kepegawaian, B., Dinas, S., & Kerja, M. (2019). *Kepemimpinan Demokratis Dalam Upaya Meningkatkan Motivasi*. 975–988.
- Suparno, H. (2012). Peran Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan. *Jurnal Ilmiah Fakultas Sosial Dan Politik UNTAG*, 6(9), 1–20.
- Susanti, Y. (2015). *KECAMATAN SUNGAI PINANG KOTA SAMARINDA*. 2–3.
- Sutarto Wijono. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Prenadamedia Group.
- Sutikno. (2014). Landasan Teori Gaya Kepemimpinan. *Landasan Teori Gaya Kepemimpinan*.
- Tarjo. (2019). *Metode Penelitian Sistem 3x Baca*. Deepublish Publisher.
- Yugusna Indra, Azis Fathoni, & Andi Tri haryono. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dan Kedisiplinan Karyawan. *Journal Of Management*, 2(2), 23.

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

### Lampiran 1



## Lampiran 2



**PERPUSTAKAAN NASIONAL**  
REPUBLIC INDONESIA

Nomor : 603/4.2/PDL.01/I.2020 15 Januari 2020  
 Lampiran : -  
 Hal : Persetujuan Izin Penelitian/ PKL Mandiri

Kepada  
 Yth. : Kepala Biro Akademik, Kemahasiswaan dan Humas  
 Universitas Negeri Jakarta  
 Jl. Rawamangun Muka  
 Jakarta 13220

Dengan Hormat,


Menindaklanjuti Surat Saudara Nomor 0101/UN39.12/KM/2020 tanggal 15 Januari 2020 dengan ini disampaikan bahwa kami bersedia menerima mahasiswa Saudara yaitu:

Nama : Keshya Indriani  
 NIM : 1703517055  
 Jurusan : Administrasi Perkantoran

Untuk melaksanakan penelitian di lingkungan Perpustakaan Nasional RI unit kerja Biro Hukum dan Perencanaan pada tanggal 13 Januari s.d. 07 Februari 2020.

Demikian kami sampaikan, atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih

Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan  
 Perpustakaan Nasional RI,



Drs. Widnyanto, M.Si  
 NIP. 19600412 198703 1 001

Tembusan :

1. Deputi Bidang Pengembangan Sumber Daya Perpustakaan
2. Deputi Bidang Pengembangan Bahan Pustaka dan Jasa Informasi

---

Alamat. Jl Salemba Raya No.28A, Jakarta Pusat, Indonesia -10430  
 Telepon. (62-21) 3922749,3154864,3101411 Faksimilie. (62-21)3101472  
 website. www.perpusnas.go.id Email.info@perpusnas.go.id



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
**FAKULTAS EKONOMI**  
Gedung R. Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telp : (021) 4721227, Fax : (021) 4706285  
www.fe.unj.ac.id

**KARTU KONSULTASI PEMBIMBINGAN PENULISAN KARYA ILMIAH**

1. Nama Mahasiswa : Keshya Indriani  
2. No. Registrasi : 1703517055  
3. Program Studi : D3 Administrasi Perkantoran  
4. Dosen Pembimbing : Marsofiyati, S. Pd., M. Pd  
NIP. 198004122005012002

5. Judul Karya : Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Pada Bagian Perencanaan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia

NO	TGL/BLN/THN	MATERI KONSULTASI	SARAN PEMBIMBING	TANDA TANGAN PEMBIMBING
1	29 Mei 2020	Penjelasan Sistem Penulisan Laporan Karya Ilmiah	Mengikuti Pedoman Penulisan Laporan Karya Ilmiah	
2	1 Juni 2020	Revisi BAB I	Keterkaitan Lt. Belakng dengan Tujuan dan Solusi	
3	5 Juni 2020	BAB II	Penambahan Kajian Teori serta Perbaikan Kerangka Berpikir	
4	8 Juni 2020	Revisi BAB III	Penambahan Teori dari BAB II	
5	12 Juni 2020	BAB III Deskripsi Kasus	Penbahasan Secara singkat	
6	15 Juni 2020	BAB III Analisis Kasus	Cari kasus yang relevant dengan topik pembahasan	
7	19 Juni 2020	Revisi BAB IV Kesimpulan dan Saran	Berbenruk <i>Point</i>	
8	22 Juni 2020	Review Akhir BAB I – IV		
9	29 Juni 2020	Review Akhir Laporan Cover - Isi - Lampiran		
10	20 Juli 2020	Turnitin BAB I – IV Maks. 20%	Siap Ujian	

11				
12				
			SETUJU UNTUK UJIAN KARYA ILMIAH	

Catatan :

1. Kartu ini dibawa dan ditandatangani oleh Pembimbing pada saat konsultasi
2. Kartu ini dibawa pada saat ujian Karya Ilmiah, apabila diperlukan dapat dipergunakan sebagai bukti pembimbingan



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

FAKULTAS EKONOMI

Gedung R Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telp : (021) 4721227, Fax : (021) 4706285  
www.fe.unj.ac.id

FORMAT SARAN DAN PERBAIKAN KARYA ILMIAH  
FAKULTAS EKONOMI - UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

1. Nama Mahasiswa : Keshya Indriani
2. No.Registrasi : 1703517055
3. Program Studi : D3 Administrasi Perkantoran
4. Tanggal Ujian Karya Ilmiah : 28 Juli 2020

NO	NAMA PENGUJI/PEMBERI SARAN	MASALAH SARAN PERBAIKAN	HALAMAN	TANDA TANGAN PEMBERI SARAN
1	Susan Febriantina S.Pd., M.Pd	Pengasan objek penelitian yang dituju pada Bab III	33	
2		Menjabarkan penjelasan pada teori analisis kasus pada Bab III	34	
3		Memberikan contoh nyata pada analisis kasus di BAB III	34	
4	Dr Henry Eryanto, M.M	Merubah judul yang merujuk pada permasalahan dalam pembahasan		
5		Menambahkan teori pengambilan keputusan	Bab I - III	
6				
7				
8				
9				
10				
Sudah diperbaiki sesuai saran				
		Paraf Pembimbing I		
		Paraf Pembimbing II		

Catatan :

1. Pada waktu konsultasi perbaikan/penyempurnaan karya ilmiah, kartu ini harus diperlihatkan kepada Pembimbing
2. Target perbaikan/penyempurnaan karya ilmiah .....setelah tanggal ujian
3. Kartu ini harus dilampirkan pada waktu meminta tanda tangan Tim Penguji untuk penyerahan karya ilmiah.

## Lampiran 5

KI\_Keshya\_21072020

## ORIGINALITY REPORT

<b>17%</b>	<b>11%</b>	<b>1%</b>	<b>12%</b>
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

## MATCH ALL SOURCES (ONLY SELECTED SOURCE PRINTED)

7%

★ pt.scribd.com

Internet Source

Exclude quotes  OnExclude bibliography  OnExclude matches  < 3 words