

# BARUNA HORIZON 4(2)

*by* Utami Puji, Arif

---

**Submission date:** 22-May-2023 10:41PM (UTC+0800)

**Submission ID:** 2099286984

**File name:** 2021\_DESEMBER\_Jurnal\_BARUNA\_HORIZON\_4\_2\_Utami\_Puji,\_Arif.pdf (208.35K)

**Word count:** 2076

**Character count:** 13977

### 3 PENGAMATAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

<sup>1</sup>Utami Puji Lestari, <sup>2</sup>Arif Rachman Putra  
<sup>1</sup>Universitas Sunan Giri Surabaya, <sup>2</sup>Universitas Mayjen Sungkono  
<sup>1</sup>utami.unsuri@gmail.com,  
<sup>2</sup>arifrachmanputra.caniago@gmail.com

#### Abstrak

Tercapainya tujuan perusahaan merupakan peran dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dimilikinya. Salah satu cara meningkatkan kinerja karyawan yaitu menerapkan bentuk kepemimpinan yang efektif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan demokratis pada kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di salah satu perusahaan di Jombang yang memiliki 60 karyawan. Pengambilan sampel penelitian dilakukan dengan metode sensus. Data penelitian didapatkan melalui penyebaran kuesioner dan diolah menggunakan SPSS. Penelitian ini menggunakan analisis regresi sederhana. Hasil yang didapatkan setelah melakukan analisis data adalah kepemimpinan demokratis memiliki peran pada naik turunnya kinerja karyawan. Kepemimpinan demokratis memberikan kontribusi sebesar 70,3% pada pergerakan kinerja karyawan.

Kata kunci: kepemimpinan demokratis, kinerja karyawan.

#### PENDAHULUAN

Sebuah perusahaan didirikan dengan perencanaan yang matang untuk mencapai tujuan di masa datang. Salah satu tujuan perusahaan umumnya adalah untuk mampu bertahan pada masa yang panjang. Diharapkan operasional perusahaan mampu berjalan terus menerus dengan segala bentuk persaingan yang ada. Perusahaan berjalan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Para ahli telah menjelaskan bahwa tujuan tersebut akan tercapai dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan perusahaan dikatakan memiliki kualitas yang baik jika memiliki kinerja yang baik juga (Sinambela, 2019).

Kinerja karyawan merupakan tombak utama perusahaan. Setiap perusahaan di seluruh dunia akan melakukan banyak cara untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Perusahaan akan melakukan penelitian untuk mendapatkan formula pengembangan kinerja karyawan. Perusahaan akan memberikan modal untuk pengembangan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang diharapkan yaitu karyawan yang memiliki standar kinerja yang diakui oleh seluruh perusahaan. Kinerja karyawan akan berdampak pada produktivitas perusahaan sehingga secara tidak langsung akan mencapai tujuan perusahaan tersebut. Banyak faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan salah satunya adalah kepemimpinan.

Arifin *et al.* (2019) menjelaskan bahwa kinerja karyawan akan meningkat dengan kepemimpinan yang sesuai. Mardikaningsih (2016) menjelaskan karyawan akan cenderung mengikuti rencana perusahaan apabila memiliki kepemimpinan yang baik. Perusahaan diharapkan menerapkan kepemimpinan yang sesuai. Pemimpin memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi dan merangsang kinerja karyawan dengan menanamkan rasa kepuasan dalam pekerjaan (Paracha *et al.*, 2012). Kepemimpinan sebagaimana didefinisikan dalam Iqbal *et al.* (2015) berkonotasi membawa keahlian manajerial secara langsung proses kinerja terkoordinasi dengan menginspirasi, merangsang, memicu, memberi energi dan memotivasi kelompok kerja untuk mencapai yang ditetapkan tujuan organisasi. Kepemimpinan memiliki gayanya tersendiri salah satunya adalah gaya kepemimpinan demokratis.

Gaya kepemimpinan demokratis dapat menjadi bentuk kepemimpinan yang efektif. Dengan demikian kepemimpinan efektif diindikasikan mampu meningkatkan kinerja karyawan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan demokratis pada kinerja karyawan.

## LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja karyawan merupakan jantung dari tercapainya tujuan organisasi (Eze, 2012). Kinerja karyawan merupakan pelaksanaan yang tepat waktu, efektif dan efisien dari tugas organisasi yang ditetapkan oleh pemberi kerja (Tinofrei, 2012). Kinerja karyawan juga merupakan pemanfaatan yang efektif dari organisasi yang tersedia sumber daya untuk penyebaran tujuan organisasi sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh manajemen. Gibson et.al (2009) menjelaskan kinerja karyawan dapat diukur dengan kemampuannya untuk melakukan seluruh kewajiban yang diberikan oleh perusahaan pada seorang karyawan.

Gaya kepemimpinan adalah garis tindakan unik yang diterapkan oleh mereka yang memimpin urusan organisasi dalam mengejar tujuan yang ditetapkan (Mahdinezhad *et al.*, 2013; Okpamen, 2017). Untuk Hersey dan Blanchard (1988), pemimpin yang efektif adalah orang yang menggunakan keterampilan diagnostik dan kemudian melibatkan gaya manajemen yang berbeda untuk menghadapi organisasi tantangan. Gaya kepemimpinan menurut Darmawan (2021) mengidentifikasi bahwa ada tiga gaya kepemimpinan yang berbeda; demokratis, otokratis dan laissez-faire. Menurut Northhouse (2015), kepemimpinan mengarahkan sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Dahl (1989) dan Fishkin dan Laslett (1991) menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis mempengaruhi orang dalam cara yang konsisten dengan dasar-dasar prinsip dan proses demokrasi, seperti: musyawarah, partisipasi setara, inklusivitas dan penentuan nasib sendiri. Menurut White & Lippitt (1960), para pemimpin demokratis secara aktif mendorong dan merangsang keputusan kelompok dan diskusi kelompok. Kuczarski dan Kuczarski (1995) mendefinisikan karakteristik pemimpin demokratis sebagai berpengaruh, membantu, berpengetahuan, apendengar yang baik, mendorong, membimbing, menghormati dan berpusat pada situasi. Mullins (1999) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis lebih terpusat pada orang dan interaksi lebih besar dalam kelompok.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel yang diteliti. Oleh karena itu, penelitian ini merupakan penelitian eskplanatori. Penelitian dilakukan pada suatu perusahaan di Jombang Jawa Timur. Responden yang digunakan merupakan seluruh karyawan perusahaan tersebut sehingga menggunakan metode sensus dengan jumlah 60 responden.

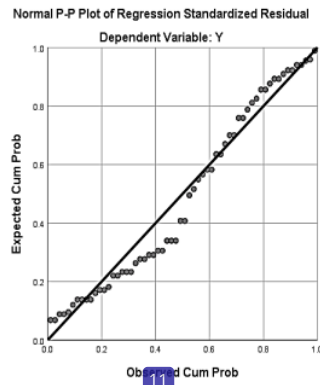
Penelitian ini menggunakan variabel bebas kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis merupakan cara seseorang untuk mengajak bawahannya mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara bersama (Woods, 2004). Indikator kepemimpinan demokratis menurut Robbins 2009 yaitu 1) Perilaku; 2) Kemampuan; 3) Komunikasi; 4) Pengembangan diri; 5) Kualitas.

Variabel terikat penelitian ini merupakan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan sikap karyawan pada saat melakukan tanggung jawab menyelesaikan tugas (Byars dan Leslie, 2000). Indikator kinerja karyawan menurut Darmawan (2012) yaitu 1) Kualitas; 2) Kuantitas; 3) Ketepatan waktu.

Seluruh indikator akan diterjemahkan menjadi pernyataan pada kuesioner. Selanjutnya data yang diperoleh akan diolah menggunakan SPSS dengan analisis regresi linear sederhana. Sebelumnya akan dilakukan uji validitas, uji reliabilitas dan uji normalitas untuk mengetahui kualitas data dan variabel yang digunakan pada penelitian ini.

## HASIL PENELITIAN

Sebelum melakukan analisis data diperlukan uji validitas untuk memastikan apakah pernyataan yang digunakan pada kuesioner berkualitas atau tidak. Hasil uji validitas menyatakan bahwa pernyataan dinyatakan valid karena hasil uji validitas menunjukkan nilai lebih besar dari batas yang digunakan yaitu 0,3. Selanjutnya data penelitian diproses dengan uji reliabilitas. Hasil uji reliabilitas didapatkan dengan membandingkan nilai alpha Cronbach. Berdasarkan hasil proses analisis yang dilakukan, nilai alpha Cronbach penelitian didapatkan lebih besar dari nilai minimum yang distadar yaitu 0,6. Dengan hasil ini maka variabel penelitian dapat dikatakan andal. Setelah dilakukan uji kualitas selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas. Uji normalitas ditunjukkan pada gambar 1.



Gambar 1. Uji Normalitas

Berdasarkan hasil olah data untuk uji normalitas dapat dilihat bahwa data menyebar mengikuti garis diagonal. Hasil ini menunjukkan bahwa penelitian ini berdistribusi normal. Selanjutnya dilakukan uji hipotesis dengan uji regresi sederhana. Hasil uji hipotesis ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel 1  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	25.716	4.895		5.253	.000		
	X	5.765	.767	.703	7.521	.000	1.000	1.000

Berdasarkan hasil pengolahan pada uji regresi sederhana dengan SPSS didapatkan hasil naik turunnya kinerja karyawan merupakan peran dari kepemimpinan demokratis. Hasil ini ditunjukkan oleh nilai signifikan yang tidak lebih dari batas nilai yaitu 0,05. Selanjutnya dilakukan uji koefisien determinasi untuk mengetahui besarnya kontribusi dari kepemimpinan demokratis pada kinerja karyawan. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat dari tabel 2.

Tabel 2  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.703a	.494	.485	5.580	1.167

Dari Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai R yang didapatkan sebesar 0,703. Hasil ini menunjukkan kinerja karyawan mendapatkan kontribusi sebesar 70,3%. Sedangkan untuk variabel lain yang tidak diteliti berkontribusi sebesar 29,7% sisanya.

Penelitian ini menunjukkan bahwa naik turunnya kinerja karyawan mendapatkan peran yang signifikan dari kepemimpinan demokratis. Hasil ini sesuai dengan penelitian dari

## PENUTUP

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis memberikan dampak yang signifikan pada pergerakan naik atau turunnya kinerja karyawan. Pengembangan system kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi karyawan pada suatu bidang di perusahaan akan memiliki dampak yang positif pada peningkatan kinerja karyawan. Kontribusi dari kepemimpinan cukup besar pada hasil kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian maka peneliti memberikan saran. Perusahaan perlu menerapkan system kepemimpinan yang sesuai. Perlu dilakukan pelatihan kepemimpinan bagi manajer agar mampu menerapkan kepemimpinan yang efektif bagi perusahaan. Dengan melakukan pelatihan untuk kepemimpinan yang efektif maka diharapkan karyawan akan mudah untuk diarahkan mencapai tujuan perusahaan dengan kinerja yang baik.

Peneliti selanjutnya perlu mengembangkan penelitian ini. Perlu dilakukan penelitian dengan kepemimpinan versi yang lainnya. Penelitian lanjutan juga perlu melibatkan variabel penelitian lainnya untuk mendapatkan hasil data yang lebih baik dan berdampak lebih luas.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, S., A. R. Putra, & C.F.B. Hartanto. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah*, 1(1), 23-32.
- Arifin, S., & D. Darmawan. (2021). Studi tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 33-43.
- Byars, L. L., & W. Leslie. Rue. (2000). *Human Resources Management*, 6th Edition, Irwin Mc GrawHill, Boston.
- Dahl, R. A. (1989). *Democracy and Its Critics*. New Haven. Yale University Press. London.
- Darmawan, D. (2012). *Motivasi & Kinerja (Studi Sumber Daya Manusia)*, Metromedia, Surabaya.
- Darmawan, D. (2021). *Perilaku Organisasi*. Metromedia, Surabaya.
- Djaelani, M., Sudja'i, M. Misbachul., & D. Darmawan. (2021). Desember. The Effect of Supervision, Compensation Systems, And Organizational Commitments on The Performance of Employees in Construction Services Companies. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1).
- Ernawati., E. A. Sinambela., R. Mardikaningsih., & D. Darmawan. (2020). Pengembangan Komitmen Organisasi Melalui Profesionalisme Karyawan dan Kepemimpinan yang Efektif. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 3(2), 520-528.
- Ernawati., E. A. Sinambela., R. Mardikaningsih., & D. Darmawan. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Edunomika*, 6(1).
- Eze, C. A. (2012). *The Role of Reward Management in Organizational Performance: A study of University of Nigeria Nsukka*. Department of Management, Faculty of Business Administration University of Nigeria, Enugu.
- Fishkin, J., & P. Laslett. (2003). *Debating Deliberative Democracy*. Blackwell Publishing. Malden, MA.
- Gibson, J. L., J. M. Ivancevich., J. H. Donnelly., & R. Konopaske. (2009). *Organizational: Behavior, Structure, Processes*. The McGraw Hill Companies, Inc, New York.
- Hariani, M., & E. A. Sinambela. (2021). Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Integritas Akuntan Publik. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (Ekuitas)*, 3(2), 297-301.
- Iqbal, N., S. Anwar. & N. Haider. (2015). Effect of Leadership Style on Employee Performance. *Arabian Journal of Business Management Review*. 5(5), 146-150.
- Issalillah, F. (2020). *Kinerja dan Tenaga Kerja*, Metromedia, Surabaya.
- Jahroni., D. Darmawan., R. Mardikaningsih., & E. A. Sinambela. (2021). Peran Insentif, Perilaku Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Penguatan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 4(2), 1389-1397.
- Kuczumarski, S. S & T. D. Kuczumarski. (1995). *Values-Based Leadership*. Prentice Hall. Englewood Cliffs, N.J.
- Mahdinezhad, M., T. Suandi., A. D. Silong., & Z. B. Omar. (2013). Transformational, Transactional Leadership Styles and Job Performance of Academic Leaders. *International Education Studies*, 6(11), 29-34.
- Mardikaningsih, R. (2016). Variabel Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Management and Accounting Research Journal*, 1(1), 55-62.
- Mardikaningsih, R. (2020). Sebuah Penelitian Empiris Tentang Hubungan Masa Kerja, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Ilmu-ilmu Ekonomi (Akuntabilitas)*, 13(1), 43-54.

- Mullins, L. (1999). *Management and Organizational Behaviour*. Pitman Publishing. London.
- Northouse, P. G. (2015). *Leadership: theory and practice*. Seventh edition. SAGE Publications, Inc. Los Angeles.
- Okpamen, K. (2017). The Influence of Leadership Styles on Work Performance Among Staff of Federal University Wukari, Taraba State, Nigeria. *AASCIT Journal of Psychology*, 3(3), 34-40.
- Paracha, M. U., A. Qamar., A. Mirza., & I. H. Waqas. (2012). Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) on Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction: Study of Private School (educator) in Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*. 12(4/1), 54-63.
- Putra, A. R., D. Darmawan., & E. A. Sinambela. (2017). Pengawasan dan Koordinasi Kerja serta Pengaruhnya terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Ilmu-ilmu Ekonomi (Akuntabilitas)*, 10(2), 12-24.
- Putra, A. R., & R. Mardikaningsih. (2021). Kompensasi dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 44-53.
- Robbins, S. P. (2009). *Essentials of Organizational Behavior*. 8th Edition, Pearson Education, Inc., Prentice Hall, Diamond. New York.
- Sinambela, E. A. (2014). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan dan Loyaltas Kerja, *Jurnal Ilmu Sosial*, 7(3), 123-136.
- Sinambela, E. A., Y. R. Al Hakim, M. Irfan. (2019). Pengaruh Kedisiplinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Relasi - Jurnal Ekonomi*, 15(2), 308-320.
- Sinambela, E. A., & U. P. Lestari. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 10(1), 178-190.
- Tinofirei, C. (2012). *The Unique Factors Affecting Employee Performance in Non-Profit Organizations*. South Africa: University of South Africa.
- White, R. K. & R. Lippitt. (1960). *Autocracy and Democracy: An Experimental Inquiry*. New York: Harper & Brothers. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*. 335(1), 230-231.
- Woods, P. A. (2004). Democratic Leadership: Drawing Distinctions with Distributed Leadership. *International Journal of Leadership in Education: Theory and Practice*. 7(1). 3-26.

# BARUNA HORIZON 4(2)

## ORIGINALITY REPORT

12%

SIMILARITY INDEX

12%

INTERNET SOURCES

3%

PUBLICATIONS

0%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="https://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet Source	1%
2	<a href="https://repository.unim.ac.id">repository.unim.ac.id</a> Internet Source	1%
3	<a href="https://repository.unsuri.ac.id">repository.unsuri.ac.id</a> Internet Source	1%
4	<a href="http://www.scholink.org">www.scholink.org</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://owner.polgan.ac.id">owner.polgan.ac.id</a> Internet Source	1%
6	Hari Santosa, Enni Sustiyatik, Budi Rahayu, Djunaedi Djunaedi. "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Bpr Insumo Sumberarto Kediri", JIMEK : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi, 2022 Publication	1%
7	<a href="https://eprints.mercubuana-yogya.ac.id">eprints.mercubuana-yogya.ac.id</a> Internet Source	1%

8	<a href="http://etheses.iainkediri.ac.id">etheses.iainkediri.ac.id</a> Internet Source	1 %
9	<a href="http://journal.unbara.ac.id">journal.unbara.ac.id</a> Internet Source	1 %
10	<a href="http://jurnal.untan.ac.id">jurnal.untan.ac.id</a> Internet Source	1 %
11	<a href="http://ojs.mputantular.ac.id">ojs.mputantular.ac.id</a> Internet Source	1 %
12	<a href="http://repository.upi.edu">repository.upi.edu</a> Internet Source	1 %
13	<a href="http://dhani-friendly.blogspot.com">dhani-friendly.blogspot.com</a> Internet Source	1 %
14	<a href="http://eprints.unmas.ac.id">eprints.unmas.ac.id</a> Internet Source	1 %
15	<a href="http://garuda.ristekdikti.go.id">garuda.ristekdikti.go.id</a> Internet Source	1 %
16	<a href="http://nero.trunojoyo.ac.id">nero.trunojoyo.ac.id</a> Internet Source	1 %
17	<a href="http://repository.trisakti.ac.id">repository.trisakti.ac.id</a> Internet Source	1 %
18	<a href="http://repository.unej.ac.id">repository.unej.ac.id</a> Internet Source	1 %



---

Exclude quotes      On

Exclude matches      Off

Exclude bibliography      On