

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PEGADAIN AREA KUPANG

The Influence of Democratic Leadership Style on Employee Performance at PT Pegadaian Area Kupang

Rini Alfindi Astuti Otepah^{1,a)}, Tarsisius Timuneno^{2,b)}, Clarce S. Maak^{3,c)}, Ronald P.C. Fanggidae^{4,d)}

^{1,2,3,4)} Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

Koresponden : ^{a)} astutiotepah@gmail.com, ^{b)} tarsisius.timuneno@staf.undana.ac.id,

^{c)} clarce.maak@staf.undana.ac.id, ^{d)} ronald.fanggidae@staf.undana.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian Area Kupang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode positivistik dengan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan teknik simpel random sampling dengan metode slovin dengan mengambil 42 responden dari keseluruhan populasi. Data primer diperoleh dengan cara pengisian kuesioner secara langsung oleh responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia ialah aset utama bagi sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan manusia memiliki tugas yang sangat dibutuhkan pada suatu organisasi, sehingga tidak dapat dipungkiri jika kualitas suatu organisasi dapat dilihat melalui kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Menurut Nawawi (2011:42) sumber daya manusia memiliki berbagai macam istilah. Istilah lain dari sumber daya manusia (SDM) antara lain tenaga kerja, pekerja, pegawai, atau karyawan. Pada intinya, SDM dapat berarti sebagai potensi manusiawi yang memiliki kemanfaatan dalam menggerakkan roda organisasi. Melalui kinerja dari SDM, organisasi dapat menyatakan keberadaannya. SDM itu sendiri menjadi salah potensi organisasi yang berperan sebagai modal non-material. Namun pada akhirnya, walaupun berwujud sebagai potensi non-material, peran SDM dapat menjadi potensi nyata yang dapat berwujud tangible asset bagi organisasi. Dalam mengatur SDM yang baik, tentunya tidak semudah mengatur teknologi ataupun benda mati lainnya. Hal ini dikarenakan objek dari sumber daya tersebut merupakan seorang manusia dan tentunya memiliki banyak sekali karakteristik yang berbeda. Sehingga, sebuah organisasi perlu menyiapkan strategi dalam mengatur SDM yang baik, yang dapat diharapkan oleh organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. (MSDM) merupakan sebuah ilmu dan seni. Melalui manajemen sumber daya manusia, kita dapat mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja. Dengan demikian, peran yang sudah ada di dalam struktur organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien. Efektifitas dan efisiensi hubungan SDM dalam organisasi tentu akan menjadi kebutuhan

utama dalam mewujudkan tujuan organisasi. (Hasibuan, 2013:21). Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu membantu organisasi untuk menjalin hubungan yang baik dan membantu mempersiapkan SDM yang berkualitas dalam mencapai tujuan organisasi dengan meminimalisir pengeluaran dari organisasi tersebut.

Kinerja merupakan tolok ukur karyawan dalam melaksanakan tugas yang ditargetkan untuk diselesaikan dan upaya untuk melakukan penilaian kinerja menjadi penting dengan diketahuinya pengukuran kinerja yang tepat. Peningkatan kinerja sendiri bukanlah merupakan suatu hal yang mudah, karena pihak manajemen seringkali kesulitan mengidentifikasi apa yang menyebabkan kinerja karyawan menurun. Penilaian kinerja karyawan adalah proses merencanakan, mengorganisasi, menyupervisi, mengontrol dan menilai kinerja. Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh organisasi pada periode tertentu (Handoko, 2000). Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja pegawai karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan.

Gaya kepemimpinan Demokratis adalah gaya dalam melaksanakan tugas-tugas seorang pemimpin, (Hasibuan 2007;216) gaya kepemimpinan demokratis memiliki kekuatan untuk memotivasi bawahannya, dengan meningkatkan motivasi kerja. Tipe kepemimpinan demokratis menurut Nawawi (2006) adalah menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Tipe ini diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat dan perilaku cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi/kelompok. Disamping itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana (eksekutif). Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas-tugas yang disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif. Dengan kata lain setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikannya untuk mencapai tujuan kelompok/organisasinya. Disamping itu mengetahui 4pula bagaimana melaksanakannya secara efektif dan efisien (Nawawi, 2006;101). Pemimpin dengan tipe demokratis menaruh perhatian penuh pada setiap gagasan anggota kelompok/organisasinya. Dengan demikian akan selalu terjadi pertemuan gagasan, yang dapat menghasilkan keputusan terbaik untuk dilaksanakan. Keputusan seperti itu tidak saja efektif untuk memotivasi agar bekerja, tetapi berguna juga dalam menumbuhkan rasa kebersamaan. Dalam kebersamaan itu akan terwujud kesediaan bekerja sama secara efektif dan efisien, yang berpengaruh langsung pada peningkatan kinerja karyawan yang akan berdampak pada produktivitas kerja.

Penelitian ini akan dilakukan pada Pegadain Area Kupang yang merupakan Lembaga Pengkreditan atau BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang dikelola oleh pemerintah yang berdiri diindonesia diupayakan untuk menghapus praktek riba yang digunakan oleh masyarakat. Berdasarkan observasi sementaramelalui wawancara secara langsung yang

dilakukan pada karyawan Pegadain Area Kupang pada tanggal 04 November 2024, pukul 10:00 WITA, peneliti menemukan masalah dari data kinerja yang diberikan oleh salah satu karyawan Pegadain Area Kupang data kinerja selama tiga tahun terakhir yaitu adanya perbedaan dan tidak menunjukkan peningkatan yang signifikan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari hasil kinerja karyawan. Setiap organisasi harus selalu berusaha agar karyawannya berkinerja baik dan memuaskan. Menurut Mangkunegara (2006:9), kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kinerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatu periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Definisi kinerja menurut Nawawi (2006:63) adalah kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan. Parawirosentono (2008:2) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2006:94) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gabungan 3 faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila pekerja tiap individu atau karyawan baik maka diharapkan kinerja karyawan akan baik pula.

Menurut Wirawan (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia meliputi:

1. Faktor internal pegawai yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu faktor yang diperoleh misalnya pengetahuan, ketrampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja.
2. Faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi, misalnya krisis ekonomi

Davis dan Neostrom (2002) mengemukakan pendapatnya bahwa kinerja dipengaruhi 2 faktor, yaitu:

1. Faktor kemampuan
 - a. Pengetahuan: pendidikan, pengalaman, latihan dan minat
 - b. Ketrampilan: kecakapan dan kepribadian

2. Faktor motivasi
 - a. Kondisi sosial: organisasi formal dan informal, kepemimpinan
 - b. Serikat kerja kebutuhan individu, fisiologis, social dan egoistic
 - c. Kondisi fisik: lingkungan kerja.

Standar Kinerja Karyawan

Menurut Timpe (1999) menyatakan bahwa standar kerja merupakan standar kerja dianggap memuaskan bila pernyataannya menunjukan beberapa bidang pokok tanggung jawab karyawan, memuat bagaimana suatu kegiatan kerja akan dilakukan, dan mengarahkan perhatian kepada mekanisme kuantitatif bagaimana hasil kerja diukur. Menurut Wirawan (2009:67) standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengerahkan semua tenaga, pikiran, ketrampilan, pengetahuan dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditemukan oleh standar kinerja. Menurut Schular & Jackson (1999:11) terdapat 3 jenis dasar kriteria kinerja, yaitu:

1. Kriteria berdasarkan sifat (memuaskan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan)
2. Kriteria berdasarkan perilaku (kriteria yang penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal).
3. Kriteria berdasarkan hasil (kriteria yang fokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan).

Menurut Notoadmojo (2003:143) untuk mencapai tujuan kinerja maka dapat dinilai dari 3 hal, meliputi:

1. Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan
2. Adanya standar pelaksanaan kerja
3. Praktis (mudah dipahami atau dimengerti karyawan atau penilai)

Manfaat Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2003:22) terdapat beberapa manfaat dari pada kinerja tersebut, yaitu:

1. Peningkatan prestasi
Dengan adanya penilaian baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka
2. Kesempatan kerja yang adil
Adanya penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerja sesuai dengan kemampuannya
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka
4. Penyesuaian kompensasi
Penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam memberikan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif, dan sebagainya.
5. Keputusan promosi dan demosi
Hasil penelitian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan karyawan yang prestasi kerjanya kurang baik.

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono (2008:27), kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

1. Efektifitas
Efektifitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan
2. Tanggung jawab
Tanggung jawab merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang
3. Disiplin
Disiplin berarti taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia kerja.
4. Inisiatif
Inisiatif berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan dengan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akibatnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Nikmat, (2022) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya, pengertian gaya kepemimpinan disini dinamis, gaya kepemimpinan dapat berubah-ubah tergantung pengikut dan situasinya. Setiana (2022) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Sebagian besar definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain guna membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktifitas dan hubungan didalam grup atau organisasi. Banyak definisi kepemimpinan itu terlihat hanya memiliki sedikit kesamaan. Definisinya berbeda dalam berbagai hal yang mencakup siapa yang bisa menanamkan pengaruhnya, tujuan pengaruh itu, sikap dalam menanamkan pengaruh dan hasil dari pengaruh itu sendiri.

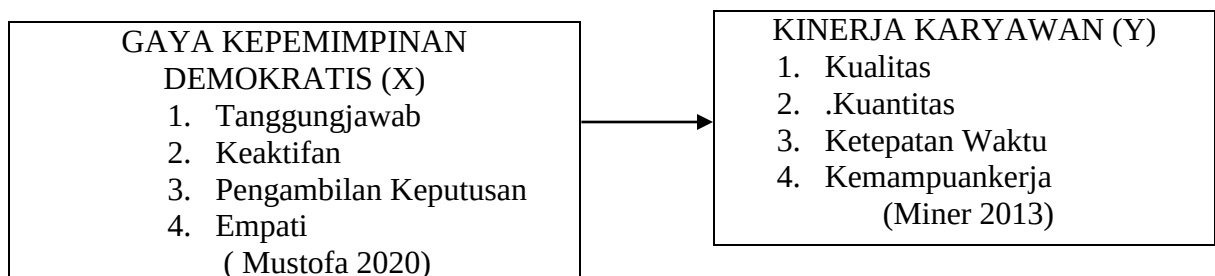
Penertian Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan merupakan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karna tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan sebagai alat, sarana atau pun proses untuk membujuk orang lain agar bersedia melakukan secara sukarela, ada berbagai faktor yang dapat menggerakkan orang lain yaitu dengan

ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan (Nitisimet, 2002). Seorang pemimpin yang demokratis memperlakukan karyawan dengan manusiawi mengakui dan menjunjung tinggi hakekat dan martabat manusia yang berarti bahwa kebutuhan manusia tidak hanya terbatas pada kebutuhan yang bersifat materi, tetapi juga pada kebutuhan yang bersifat non materi seperti promosi, kebutuhan untuk memperoleh kesempatan mengembangkan potensinya yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi dan selalu melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikut sertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, dan memandang umpan balik sebagai satu kesempatan untuk melatih karyawan, Robbins & Coulter (2002). Gaya kepemimpinan demokratis banyak dinilai merupakan gaya kepemimpinan yang paling ampuh untuk membawa kesuksesan perusahaan. Gaya kepemimpinan ini dinilai dapat memberikan motivasi tersendiri bagi karyawan. Pemimpin seperti ini akan bergantung pada bawahan mereka untuk menetapkan sendiri tujuan dan cara bawahan dalam hal pencapaian tujuan perusahaan. Kepemimpinan demokratis ini sangat cocok diterapkan pada karyawan yang mempunyai inisiatif atau kreatifitas yang tinggi dan mampu bertanggung jawab. Dengan gaya kepemimpinan yang efektif maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Sebaliknya gaya kepemimpinan yang kurang efektif akan menyebabkan penurunan kinerja karyawan.



Gambar 1.
Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan asosiatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis suatu fenomena atau keadaan yang sedang terjadi pada objek penelitian, sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi aktual. Sementara itu, penelitian asosiatif digunakan untuk menganalisis dan mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, baik hubungan positif maupun negatif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, karena data yang dikumpulkan diolah dalam bentuk angka dan dianalisis secara statistik. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, dokumentasi, observasi, dan

wawancara guna memperoleh informasi yang akurat dan mendalam. Selain itu, skala ordinal digunakan untuk mengukur jawaban responden berdasarkan tingkat persetujuan terhadap pernyataan yang diberikan dalam instrumen

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji validitas diketahui hasil perhitungan setiap item pertanyaan variabel gaya kepemimpinan demokratis, dan kinerja karyawan dikatakan valid jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}(0,304)$. Hasil uji validitas dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan pada setiap variabel dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} . Sedangkan pada hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel dinyatakan reliabel.

Tabel 1.
Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-.781	3.900		.842
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.679	.071	.835	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan data pada tabel di atas diperoleh formula regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = -0,781 + 0,679(X)$$

Nilai yang diperoleh pada persamaan diatas dapat memberikan makna sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) sebesar 0,781 bermakna jika variabel gaya kepemimpinan demokratis dianggap konstan atau sama dengan 0 (nol) maka kinerja karyawan adalah sebesar 0,781 satuan.
2. Nilai koefisien regresi (b) sebesar 0,679 menunjukkan bahwa jika variabel gaya kepemimpinan demokratis mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,679 satuan. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan bersifat positif atau searah (linear) dimana jika variabel gaya kepemimpinan demokratis mengalami kenaikan maka variabel kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan atau pun sebaliknya.

Uji Hipotesis (Uji t)

Pada dasarnya uji statistik t digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh signifikan yang signifikan dari variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Adapun syarat yang harus dipenuhi agar pengaruh tersebut dinyatakan signifikan

adalah apabila nilai dari t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) atau nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 0,05 ($sig < \alpha$). Adapun uji t atau uji parsial menggunakan SPSS 22 dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2.
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-.781	3.900		.842
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.679	.071	.835	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

- Menetapkan hipotesis statistik:
Hipotesis penelitian sebelumnya diturunkan kedalam hipotesis statistik sebagai berikut:
H0: Gaya Kepemimpinan Demokratis tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadain Area Kupang
H1: Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadain Area Kupang
- Menentukan t_{hitung} dan signifikan dari tabel *coefficients* (tabel 4.9) diketahui t_{hitung} sebesar 9,593 dan signifikan sebesar 0,000
- Menentukan t_{tabel}
Besarnya nilai t_{tabel} dengan derajat kebebasan $df = n - k = 42 - 2 = 40$, pada tingkat alpha (α) sebesar 0,05 dengan pengujian dua arah, maka diperoleh t_{tabel} sebesar 2,021
- Kriteria pengujian
Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan signifikan $> \alpha$, maka H0 diterima dan Ha ditolak
Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $< \alpha$, maka H0 ditolak dan Ha diterima
- Membandingkan t_{hitung} 9,593 dengan t_{tabel} dengan tingkat signifikan dengan alpha Nilai t_{hitung} sebesar lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,021 dan signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari alpha sebesar 0,05. Jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan lebih $< \alpha$
- Kesimpulan
Oleh karena t_{hitung} (9,593) $> t_{tabel}$ (2,021) dan nilai signifikan 0,000 $< 0,05$ maka H0 ditolak dan Ha diterima, artinya Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadain Area Kupang.

Hail Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dapat dianalisis melalui uji koefisien determinasi dengan menghitung adjusted R^2 . Koefisien determinan mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menerangkan variasi dari variabel dependen, dengan kriteria penilaian sebagai mana dijelaskan dalam Bab III. Adapun hasil analisis koefisien determinan (R^2) dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 3
Hasil Uji Koefisien Determinan (R square)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.835 ^a	.697	.689	2.62580

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Demokratis

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien determinan (R^2) adalah 0,697 atau 69,7%. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel Gaya kepemimpinan demokratis dalam menerangkan variabel kinerja karyawan adalah sebesar 69,7%, sedangkan sisanya yang 20,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam metode penelitian ini. Oleh karena nilai koefisien determinan sebesar 0,697 semakin mendekati 0 (nol) dan cenderung mendekati 1 (satu) maka dapat dijelaskan pula bahwa kemampuan variabel Gaya kepemimpinan demokratis menerangkan variabel kinerja karyawan relatif kuat.

Pembahasan Hasil Deskriptif.

Gambaran tentang gaya kepemimpinan demokratis sebagai karakteristik dasar seorang pemimpin pada PT Pegadaian Area Kupang berdasarkan penilaian para responden berada pada kriteria penilaian sangat tinggi. Hasil penilaian tersebut memberikan bukti bahwa PT Pegadaian Area Kupang tersebut sudah memiliki seorang pemimpin yang secara umum memiliki level gaya kepemimpinan demokratis yang dapat diandalkan untuk menunjang strategi organisasi dalam mewujudkan visi misinya. Ini sejalan dengan pendapat Hasibuan 2007:216 gaya kepemimpinan demokratis memiliki kekuatan untuk memotivasi bawahannya dengan meningkatkan motivasi kerja.

Hasil analisis di atas menggambarkan sangat tingginya level gaya kepemimpinan demokratis terhadap karyawan tersebut secara kongkrit mengisyaratkan sangat tingginya SDM yang dimiliki dalam menunjang perusahaan guna memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat khususnya yang jadi pelanggannya. Disamping itu hasil analisis deskriptif menunjukkan pula bahwa kinerja karyawan berada pada kriteria penilaian sangat tinggi. Ini berarti para karyawan memandang bahwa kinerja yang diberikan dari aspek kualitas, kuantitas, penggunaan waktu, kerja sama dan kedisiplinan sudah sangat sesuai dengan apa yang diharapkan dari peran dan tanggung jawab masing-masing. Aktivitas kepemimpinan akan berlangsung jika terlaksananya fungsi-fungsi kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Indrawijaya dalam Rivai (2014) mengemukakan pendapatnya mengenai gaya kepemimpinan

demokratis, sebagai berikut: Gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya diasumsikan oleh orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan ada nyapartisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka dalam berpendapat. Disamping itu, gaya kepemimpinan demokratis selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan, persatuan dan solidaritas, serta selalu memberikan dorongan, masukan, semangat, dan motivasi kepada semua anggota organisasi dalam menjalankan dan mengembangkandayakerjanya.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadain Area Kupang. Adanya pengaruh yang signifikan dari hasil uji tersebut menandakan bahwa tinggi rendahnya gaya kepemimpinan demokratis yang dimiliki seorang pemimpin berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja yang dicapai para karyawan. Dengan kata lain salah satu penyebab sangat tingginya kinerja para karyawan selama ini adalah karena tingginya penerapan gaya kepemimpinan demokratis dari seorang pemimpin. Penelitian yang dilakukan oleh mardiana (2014) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di kantor sekretariat daerah kota samarinda. Kemudian penelitian Hardian, Rahardjo, dan Hakam (2015) dan Dabur dkk (2025) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempunyai hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Mujiatun (2011) menunjukkan penelitian yaitu gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan

Merujuk pada tujuan penelitian, hasil analisis dan pembahasan sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan pokok sebagai berikut:

1. Hasil analisis deskriptif yang berlandaskan persepsi dan penilaian para responden, variabel gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja karyawan berada pada kategori penilaian sangat tinggi, dimana gaya kepemimpinan demokratis yang dimiliki pemimpin serta kinerja karyawan yang ditampilkan sudah berada dalam kondisi yang ideal dalam menunjang operasionalisasi perusahaan.
2. Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadain Area Kupang, artinya tinggi rendahnya gaya kepemimpinan demokratis secara langsung memberikan efek yang sangat kuat terhadap tinggi rendahnya kinerja para karyawan. Hasil ini diperkuat hasil analisis koefisien determinan yang menunjukkan bahwa kemampuan variabel kepemimpinan demokratis dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Pegadain Area Kupang relatif kuat.

Saran

Berpijak hasil analisis dan kesimpulan diatas dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi PT Pegadain Area Kupang
 - a. Pemimpin perusahaan hendaknya memberikan perhatian khusus bagi upaya peningkatan aspek-aspek gaya kepemimpinan demokratis berupa pemecahan masalah bersama, membangun kepercayaan, pembagian tanggung jawab, komunikasi terbuka dan partisipasi aktif yang masih berada pada gradasi penilaian tinggi, sehingga lebih menunjang peningkatan kinerja dimasa mendatang.
 - b. Perbaikan terhadap aspek kinerja lebih difokuskan pada penggunaan waktu dan kerja sama yang belum optimal sehingga semakin lebih ditingkatkan untuk menunjang optimalisasi kinerja individu para karyawan.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya:

Diperlukan penelitian lebih lanjut pada objek yang sama dengan fokus pada faktor-faktor diluar gaya kepemimpinan demokratis, misalnya pengetahuan, ketrampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja. Kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerjaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Dabur, E., Fanggidae, R. E., Dhae, Y. K. I. D. D., & Ronald, P. C. Fanggidae (2025). *The Influence of Democratic Leadership Style and Work Motivation*. 6(3), 695–704.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2002). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill.
- Hardian, A., Rahardjo, K., & Hakam, S. (2015). *Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Hasibuan, Melayu, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Luthfiyah, F. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif (Sistematika Penelitian Kualitatif)*. Academia.edu.
<https://www.academia.edu/download/35360663/METODE PENELITIAN KUALIT AIF.dox>
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kesebelas*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mardiana. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Samarinda*.
- Mujiatun, S. (2011). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan*. Medan: USU Press.
- Mulyasa. (2006). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mustofa, M. (2020). *Gaya Kepemimpinan dan Pengaruhnya terhadap Kinerja*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Miner, J. B. (2013). *Organizational Behavior: Performance and Productivity*. New York: Routledge.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif*. UGM: Yogyakarta
- Nikmat, S. (2022). *Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta: Deepublish.
- Nitisemito, A. S. (2002). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Notoadmodjo, S. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Parawirosentono, S. (2008). *Kinerja dan Pengembangan SDM*. Yogyakarta: BPFE..
- Rivai, V. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia. Klaten: PT. Intan Sejati
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1999). *Human Resource Management*. New York: South-Western College Publishing.
- Sedarmayanti. (2003). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Setiana, E. (2022). *Perilaku Kepemimpinan dalam Organisasi Modern*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja; Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasada Yogyakarta.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Zainal, V. R. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Keempat*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.