

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI CV ANUGERAH JAYA

Yosua Ferdian Kurniawan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

*E-mail:* guitar\_yosua@yahoo.com

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan CV Anugerah Jaya. Jenis penelitian ini termasuk penelitian kausal dengan metode pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data diperoleh melalui penyebaran angket dengan pengukuran skala likert. Teknik analisa data menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Anugerah Jaya.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kinerja Karyawan

## PENDAHULUAN

Karyawan adalah merupakan salah satu elemen kunci dari sebuah organisasi. Keberhasilan atau kegagalan organisasi juga tergantung dari kinerja karyawan perusahaan tersebut. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil yang dicapai dan prestasi di tempat kerja. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin perusahaan. Menurut Thoah (2013), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Rivai (2014) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Lee dan Chuang (2009), menjelaskan bahwa pemimpin yang sangat baik tidak hanya menginspirasi potensi karyawan untuk meningkatkan efisiensi, tetapi juga memenuhi kebutuhan mereka dalam proses mencapai tujuan organisasi. Iqbal, Anwar, dan Haider (2015) menemukan bahwa kepemimpinan demokratis berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

CV Anugerah Jaya adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang distribusi barang (makanan dan minuman dalam kemasan). Mereka mendapat barang dari pemasok atau pabrik langsung, kemudian menjualnya kepada konsumen (*retailer*). CV Anugerah jaya resmi menjadi CV sejak tahun 2014, dan sekarang telah memiliki 35 orang karyawan. Berdasarkan hasil *survey* awal yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 2 Januari 2018 menemukan bahwa saat ini CV Anugerah Jaya telah mengalami perkembangan yang dinamis dan mampu bersaing dan menguasai pasaran. Perubahan dan perkembangan tersebut terjadi dikarenakan adanya perubahan gaya kepemimpinan dari generasi pertama dan kedua, di mana, Yonathan yang masih berusia 26 tahun telah menerapkan sistem gaya kepemimpinan demokratis. Perubahan gaya kepemimpinan ini terlihat dari sikap Yonathan yang melibatkan karyawan untuk pengambilan keputusan dalam menyusun perencanaan atau evaluasi terhadap kemajuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, pemimpin memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengeluarkan pendapat dalam setiap forum pertemuan/rapat yang diadakan oleh pimpinan.

Hal tersebut diperkuat dengan wawancara awal yang dilakukan kepada salah satu karyawan CV Anugerah Jaya yaitu

Tri Wahyudi selaku *Supervisor*, dan juga Sri Lestari sebagai admin di CV Anugerah Jaya. Menurut para karyawan perusahaan, Yonathan sangat menghargai para pekerjanya sebagai keluarga di dalam perusahaan, dan mempunyai komunikasi yang sangat terbuka terhadap para karyawan. Hal ini didukung juga dengan wawancara yang dilakukan kepada karyawan CV Anugerah Jaya pada 05 Desember 2017 di salah satu restoran dekat CV Anugerah Jaya yaitu Sri Lestari, sebagai administrasi yang menyatakan bahwa Sri Lestari senang dengan adanya pemimpin yang selalu mengikutsertakan karyawannya dalam pengambilan keputusan. Pemimpin di perusahaan ini juga senang menerima opini dan pendapat dari karyawan secara terbuka. Menurut hasil wawancara dengan beberapa karyawan di atas menunjukkan bahwa adanya kecenderungan pemimpin yang selalu melibatkan setiap karyawannya untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Melalui gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh Yonathan pada CV Anugerah Jaya, sehingga CV Anugerah Jaya berhasil mampu meningkatkan omset, yakni tahun 2012 memperoleh omset sekitar 8,8 miliar rupiah, tahun 2013 sekitar 8,9 miliar rupiah, tahun 2014 sekitar 7,9 miliar rupiah, tahun 2015 sekitar 10 miliar rupiah, dan tahun 2016 sekitar 11 miliar rupiah. Hal ini membuktikan bahwa saat dipegang oleh generasi kedua perusahaan lebih maju.

## Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: "Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV Anugerah Jaya?"

## Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan CV Anugerah Jaya.

## LANDASAN TEORI

### Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang terlibat dalam oleh pemimpin ketika berhadapan dengan karyawan. Efektivitas gaya kepemimpinan tergantung pada situasi organisasi (Omolayo, 2004 dalam Umaru., *et al.* 2015). Gaya kepemimpinan adalah pendekatan yang memberikan arahan, melaksanakan rencana, dan memotivasi orang (Northouse, 2015). Pemimpin harus mengidentifikasi gaya kepemimpinan terbaik untuk mengelola karyawan mereka dalam sebuah organisasi. Dalam bisnis, kepemimpinan sangat terkait dengan kinerja. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu meningkatkan perusahaan mereka. Kepemimpinan sangat penting untuk mengelola karyawan dan organisasi. Kesesuaian gaya kepemimpinan yang akan digunakan dalam sebuah organisasi berdasarkan sektor usaha di mana mereka beroperasi. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang tahu bagaimana untuk menginspirasi dan berhubungan dengan bawahan, tahu bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dan membuat karyawan loyal kepada organisasi.

**Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri para karyawannya sehingga para karyawan dapat terus inovatif dan kreatif (Rivai, 2014).

Rivai (2014) menyatakan bahwa terdapat beberapa karakteristik yang dimiliki seseorang pemimpin demokratis adalah senang menerima saran dan pendapat bahkan kritikan dari karyawannya; selalu berusaha mengutamakan kerja sama (*teamwork*) dalam usaha pencapaian tujuan, ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada karyawan berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar karyawan tidak berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani berbuat ke-salahan yang lain, selalu berusaha untuk meenjadikan karyawan lebih sukses daripada pemimpinnya, dan berusaha untuk mengembangkan kapasitas diri sebagai pemimpin.

**Kinerja Karyawan**

Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif antara karyawan dengan atasannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan yang akan dikelola. Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang berada di dalamnya. Apabila sumber daya manusianya memiliki motivasi tinggi, kreatif, dan mampu mengembangkan inovasi, kinerjanya akan semakin baik. Oleh karena itu, diperlukan adanya upaya untuk meningkatkan kemam-puan sumber daya manusia (Hasibuan, 2007).

Prawirosentono (2000) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan desuai dengan moral maupun etika.

Kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja juga merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja pegawai. Tiga hal penting dalam kinerja adalah tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja.

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi dari setiap karyawan. Tetapi ternyata tujuan saja tidak cukup, sebab itu diperlukan ukuran apakah seorang karyawan telah mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk itu penilaian kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan karyawan memegang peranan yang penting. Akhir dari proses kinerja adalah penilaian kinerja itu sendiri yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan. Rivai (2004) mengatakan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

**Hubungan antar Konsep**

Gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi

karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, dan memandang umpan balik sebagai suatu 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, dan tugas pemimpin adalah menjalin komunikasi baik dengan bawahannya untuk memberikan informasi yang dibutuhkan seorang karyawan dalam penyelesaian pekerjaannya di dalam perusahaan untuk pencapaian tujuan dari perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mardiana (2014) menemukan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda. Kemudian penelitian Hardian, Rahardjo, dan Hakam (2015) 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. Iqbal, Anwar, dan Haider (2015) di dalam penelitian mengenai gaya kepemimpinan demokratis menyatakan bahwa karyawan memiliki kewenangan diskresioner untuk melakukan pekerjaan sehingga kinerjanya lebih baik daripada gaya otokratis.

H<sub>1</sub>: Diduga terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan di CV. Anugerah Jaya

**Kerangka Penelitian**



**Gambar 1 Kerangka penelitian**

Sumber: Pasalong (2013), Flippo (1989)

**METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah studi kausal, yaitu satu jenis riset yang tujuan utamanya adalah mendapatkan bukti mengenai hubungan sebab-akibat (Malhotra, 2009). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Hal ini sesuai dengan pendapat Arikunto (2010) yang mengemukakan penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang banyak dituntut menguakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya.

**Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah 35 karyawan yang bekerja di CV Anugerah Jaya.

**Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2014). Teknik pengambilan

sampel yang digunakan adalah *total sampling* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2014). Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 35 karyawan yang bekerja di CV Anugerah Jaya dengan batas lama minimal bekerja satu tahun.

### Definisi Operasional Variabel

Menurut Arikunto (2010), definisi operasional adalah definisi mengenai variabel yang merupakan objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian.

#### 1. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X)

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama. Gaya kepemimpinan demokratis dalam penelitian ini diukur melalui beberapa indikator menurut Ariani (2015) yang mengacu pada penelitian Pasalong (2013) yang terdiri dari:

- 1) Keputusan dibuat bersama
  - a. Terlibat bersama-sama dalam membuat dan pengambilan keputusan
  - b. Melakukan aktivitas bersama demi pencapaian suatu tujuan organisasi.
- 2) Menghargai potensi setiap bawahannya
  - a. Menghargai setiap potensi bawahan
  - b. Memberikan penghargaan berupa bonus atau sertifikat kepada bawahan yang berprestasi
- 3) Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan
  - a. Mendengar kritik dari bawahan
  - b. Mendengar saran/pendapat dari bawahan
- 4) Melakukan kerjasama dengan bawahannya
  - a. Dapat bekerja sama dengan bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi
  - b. Pemimpin terjun langsung ke lapangan untuk menjalankan tugas dan mengontrol bawahan

#### 2. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004). Kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur melalui beberapa indikator yang mengacu pada penelitian Flippo (1989) adalah:

- 1) Kualitas Kerja
  - a. Karyawan memiliki dedikasi pekerjaan yang tinggi.
  - b. Karyawan memiliki keterampilan dan kemampuan kerja yang inovatif dan kreatif.
- 2) Kuantitas Kerja
  - a. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan di luar target.
  - b. Karyawan bersedia untuk bekerja *overtime*.
- 3) Ketepatan waktu
  - a. Karyawan mampu mengerjakan dan menyelesaikan tugas pekerjaan dengan tepat waktu.
  - b. Karyawan selalu datang bekerja dengan tepat waktu.
- 4) Sikap
  - a. Karyawan memiliki rasa tanggung jawab dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas pekerjaan
  - b. Karyawan mampu bekerja sama dengan orang lain dalam melaksanakan tugas
- 5) Efektifitas
  - a. Karyawan memanfaatkan teknologi yang disediakan dengan maksimal.
  - b. Karyawan memanfaatkan waktu sebaik mungkin untuk mengerjakan misi perusahaan demi tercapainya visi perusahaan.

### Sumber Data

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dengan *survey* lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original (Kuncoro, 2009). Data primer pada penelitian ini berupa hasil angket dari para manajer atau atasan serta karyawan yang ada di CV Anugerah Jaya.

#### 2. Data Sekunder

Menurut Kuncoro (2009), data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian yang dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data. Data yang tidak diperoleh secara langsung dari sumber informasi, melainkan diperoleh dari pihak lain, seperti kajian teori terdahulu dan internet. Selain itu, juga dikumpulkan pula data mengenai profil perusahaan dan arsip perusahaan seperti struktur organisasi, *job description* karyawan, serta data penunjang lainnya yang didapat dari perusahaan.

### Metode dan Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei secara langsung, yaitu membagikan angket secara langsung atau bertatap muka dengan responden yang memenuhi persyaratan dan mudah dijumpai. Pada penelitian ini, skala pengukuran variabel-variabel penelitian menggunakan skala *likert*. Ketentuan skala *likert* terdapat lima poin.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, regresi linier berganda, dan pengujian hipotesis dengan menggunakan bantuan program SPSS 23.

#### Statistik Deskriptif

Penelitian kuantitatif menggunakan statistik deskriptif untuk tujuan des-kripsi. Statistik deskriptif berhubungan dengan teknik untuk pencatatan, pengorganisasian, dan peringkasan informasi dari data numerik (Silalahi, 2009). Dalam statistik deskriptif terdapat *mean* dan *standard deviasi*.

*Mean* digunakan untuk mengukur lokasi pusat untuk variabel atau data dengan skala minimal interval atau rasio. Jumlah keseluruhan dari skor atau nilai dari satu variabel dibagi oleh keseluruhan anggota atau objek pengamatan disebut *mean* (Silalahi, 2009), sedangkan standar deviasi atau simpangan baku adalah ukuran lain dari dispersi atau variabilitas yang secara umum digunakan dalam laporan penelitian sebagai ukuran rata-rata simpangan (Silalahi, 2009).

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu angket (Ghozali, 2009). Suatu angket dikatakan valid jika pertanyaan pada angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Menurut Sugiyono (2003), apabila korelasi tiap faktor tersebut positif dan nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka item dari pertanyaan dinyatakan valid.

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu angket yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu angket dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2009). Untuk menguji reliabilitas dapat menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan *reliable*, apabila memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,6$ .

### Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel dan untuk menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen.

Adapun bentuk persamaan regresi linier sederhana yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 \text{ (Sugiyono, 2014)}$$

Keterangan:

- Y : Kinerja karyawan
- $\alpha$  : Konstanta
- $\beta_1$  : Koefisien regresi
- $X_1$  : Gaya kepemimpinan demokratis

**Pengujian Hipotesis**

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel dependen. Kriteria yang digunakan adalah :

- a.  $H_0 : \beta_i = 0$ , artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan demokratis (X) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y)
- b.  $H_a : \beta_i \neq 0$ , artinya ada pengaruh positif yang signifikan dari variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan demokratis (X) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y)

Cara melakukan uji t adalah dengan menggunakan *quick look*, di mana bila jumlah *degree of freedom (df)* adalah 29 atau lebih dan derajat kepercayaan sebesar 5%, maka  $H_0$  yang menyatakan  $\beta_i = 0$  dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2. Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2013)

**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi digunakan untuk seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat atau dapat diartikan besar kontribusi seluruh variabel bebas secara simultan dalam mempengaruhi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah  $0 < R^2 < 1$ . Semakin besar nilai  $R^2$  semakin besar kemampuan seluruh variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat (Ghozali, 2013).

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas dan Reliabilitas**

Hasil analisis yaitu nilai sig dibandingkan dengan taraf signifikan sebesar 0.05.

Tabel 1  
Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Sig	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X)	X <sub>1</sub>	0.554	0.001	Valid
	X <sub>2</sub>	0.428	0.010	Valid
	X <sub>3</sub>	0.674	0.000	Valid
	X <sub>4</sub>	0.609	0.000	Valid
	X <sub>5</sub>	0.564	0.000	Valid
	X <sub>6</sub>	0.558	0.000	Valid
	X <sub>7</sub>	0.562	0.000	Valid
	X <sub>8</sub>	0.644	0.000	Valid
	X <sub>9</sub>	0.586	0.000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y <sub>1</sub>	0.564	0.000	Valid
	Y <sub>2</sub>	0.560	0.000	Valid
	Y <sub>3</sub>	0.640	0.000	Valid
	Y <sub>4</sub>	0.566	0.000	Valid
	Y <sub>5</sub>	0.518	0.001	Valid
	Y <sub>6</sub>	0.637	0.000	Valid
	Y <sub>7</sub>	0.592	0.000	Valid
	Y <sub>8</sub>	0.606	0.000	Valid
	Y <sub>9</sub>	0.408	0.000	Valid
	Y <sub>10</sub>	0.705	0.000	Valid

Berdasarkan Tabel di atas menunjukkan bahwa hasil pengujian validitas indikator dari variabel bebas maupun variabel terikat menunjukkan valid karena sig lebih kecil dari

0,05 sehingga dinyatakan bahwa semua variabel penelitian telah valid.

Tabel 2  
Uji Validitas

Variabel	Alpha	Alpha Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X)	0.740	0.6 Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.766	0.6 Reliabel

Berdasarkan Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa hasil pengujian reliabilitas indikator dari variabel gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja karyawan menunjukkan reliabel semua karena nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0.6 sehingga dinyatakan bahwa semua indikator telah reliabel.

**Pengujian Hipotesis (Uji t)**

Untuk menguji hipotesis digunakan uji t yang menunjukkan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tak bebas. Pada tahapan ini dilakukan pengujian menunjukkan pengaruh variabel bebas yang terdapat pada model yang terbentuk untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) yang ada dalam model secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tak bebas (Y).

Tabel 3  
Uji t

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
(Constant)	1.752	0.302		5.800	0.000
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X)	0.614	0.080	0.800	7.660	0.000

- 1)  $H_0 : \beta_1 = 0$   
 $H_1 : \beta_1 \neq 0$   
Atau  
 $H_0$  : Variabel bebas gaya kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.  
 $H_1$  : Variabel bebas gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan kinerja karyawan
- 2) Jika nilai signifikansi variabel bebas gaya kepemimpinan demokratis pada uji t sig < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Berdasarkan Tabel 3 besarnya nilai signifikansi variabel bebas gaya kepemimpinan demokratis pada uji t adalah 0.000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga variabel bebas gaya kepemimpinan demokratis (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) .

**Regresi Linier Sederhana**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear sederhana yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan demokratis (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan dari hasil perhitungan pengolahan data dengan bantuan komputer program SPSS for windows maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana pada tabel 4.

Tabel 4  
Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
Constant	1.752	0.302	
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X)	0.614	0.080	0.800

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diatas, diperoleh persamaan regresi linier sederhana yang signifikan sebagai berikut:

$$Y = 1.752 + 0.614 X$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

X = Gaya Kepemimpinan Demokratis

Variabel gaya kepemimpinan demokratis mempunyai nilai sebesar 0.614 artinya apabila variabel gaya kepemimpinan demokratis naik satu satuan, maka akan menurunkan kinerja karyawan sebesar 0.614 satuan. Nilai tersebut bernilai di bawah nol, artinya bernilai positif sehingga semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis, maka akan semakin tinggi kinerja karyawan.

**Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Hasil nilai koefisien korelasi dan determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 5

Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.800	0.640	0.629	0.18934

Nilai koefisien korelasi ( $R$ ) menunjukkan seberapa erat hubungan antara variabel bebas yaitu variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X$ ) dengan variabel tak bebas kinerja karyawan ( $Y$ ), besarnya nilai koefisien korelasi adalah 0.800. Nilai koefisien determinasi atau  $R^2$  digunakan untuk mengukur seberapa jauh ke-mampuan model dalam menerangkan variasi variabel tak bebas atau variabel terikat yaitu variabel kinerja karyawan. Hasil dari perhitungan SPSS diperoleh nilai  $R^2 = 0.640$  yang berarti bahwa sebesar 64% Kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X$ ). Sisanya 36% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti.

**Pembahasan**

Menurut Robbins dan Coulter (2002), gaya kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih karyawan. Gaya kepemimpinan demokratis dalam penelitian ini diukur melalui keputusan dibuat bersama, menghargai potensi setiap bawahannya, mendengar kritik, saran dan pendapat dari bawahan, serta melakukan kerjasama dengan bawahannya (Pasalong, 2013),

Berdasarkan hasil nilai regresi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis ( $X$ ) berpengaruh dengan menunjukkan arah positif terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan nilai  $\beta$  sebesar 0.614. Hasil nilai uji hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis ( $X$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0,05$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian, hipotesis penelitian ini yang berbunyi: “Diduga terdapat pengaruh antara gaya ke-pemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan di CV Anugerah Jaya”, dinyatakan diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Mujiatun (2011) menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian Mardiana (2014) menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Hardian, Rahardjo, dan Hakam (2015) yang

menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis mempunyai hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Darmawan (2013) dalam Hardian, Rahardjo, dan Hakam (2015) mengungkapkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Dengan demikian, apabila seorang pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang mengakibatkan suasana kerja menjadi lebih baik, maka kinerja karyawan akan ikut terpengaruh.

**PENUTUP**

**Simpulan**

Berdasarkan pada hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka ditarik kesimpulan dalam penelitian ini guna menjawab rumusan dan hipotesis penelitian ini adalah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Anugerah Jaya.

**Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, saran dan masukan yang dapat diberikan pada CV Anugerah Jaya guna perbaikan ke depannya adalah sebagai berikut:

1. Bagi CV Anugerah Jaya
  - a. Menurut hasil penelitian yang diperoleh, maka diharapkan pimpinan CV Anugerah Jaya terus mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan demokratis demi kemajuan perusahaan dan tercapainya tujuan perusahaan. Selain itu, mengingat para karyawan yang bekerja di perusahaan ini telah menyukai dan merasakan nyaman dengan pemimpin sekarang dengan gaya kepemimpinan demokratis dikarenakan pemimpin bersikap terbuka dan musyawarah yang terlihat dari pemimpin senantiasa melibatkan para karyawannya dalam *meeting* atau dalam pembuatan dan pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan perusahaan. Pemimpin perusahaan yang senantiasa mempertahankan dan terus meningkatkan gaya kepemimpinan demokratisnya, maka hal tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan, dimana karyawan menjadi bersemangat dan bergairah lagi dalam bekerja, kerja sama tim akan semakin solid, dan memperkuat kesatuan tim serta akan mempermudah untuk tercapainya tujuan perusahaan. Apabila pimpinan membuat keputusan perusahaan di luar ketentuan tanpa melibatkan para karyawannya, maka sebaiknya keputusan tersebut tidak memberatkan para karyawannya dan tidak merugikan perusahaan.
  - b. Dalam indikator kuisioner yang hasilnya berupa “cukup demokratis” perusahaan dapat meningkatkan dari indikator tersebut agar tercapainya hasil yang “demokratis”. Khususnya dalam pembuatan kebijakan yang dilakukan oleh pimpinan mengenai karyawan agar disampaikan atau disosialisasikan terlebih dahulu kepada pihak karyawan.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan atau mengembangkan variabel lain selain dari variabel yang digunakan pada penelitian ini yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan, seperti suasana kerja dan tingkat upah karyawan.

**DAFTAR REFERENSI**

Thoha, M. (2013). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo.

Rivai, V. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

- Lee, H. C., & Chuang, T. H. (2009). *The Impact of Leadership style on Job Stress and turnover intention*. Taiwan: Tatung University.
- Iqbal, N., Anwarn S., & Haider, N. (2015). Effect of leadership style on employee performance. *Arabian J Bus Manag Review*, 5(5).
- Umaru, D. M., et al. (2015). Evaluation of performance of small and medium enterprises (smes) development in nigeria. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 3(2).
- Northouse, P. G. (2015). *Leadership: theory and practice*. New York: Sage Publications, Thousand Oaks.
- Hasibuan, M. S. P. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Prawirosentono, S. (2000). *Manajemen operasi : analisis dan studi kasus*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2002). *Manajemen*. Jakarta: Gramedia.
- Mardiana. (2014). "Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada kantor sekretariat daerah kota samarinda", *E-Journal Ilmu Pemerintahan*, 2(1), pp. 1802-1816, ISSN 2338-3651.
- Hardian, F., Rahardjo, K., & Hakam, M. S. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan tetap service center panasonic surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 1(1).
- Mujiatun, S. (2011). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di yayasan pendidikan sinar husni. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 11(01)
- Malhotra, N. K. (2009). *Riset pemasaran*, Jakarta: PT Indeks.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi (mixed methods)*. Bandung : Alfabeta.
- Ariani, N. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap disiplin kerja karyawan pada pt. pp. london sumatra indonesia, tbk.wilayah bulukumba. *Thesis*. Makasar: Universitas Negeri Makassar.
- Pasolong, H. (2013). *Kepemimpinan birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Flippo, E. (1989). *Manajemen personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Kuncoro, M. (2009). *Metode riset untuk bisnis & ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi analisis multivariate dengan program spss*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi analisis multivariate dengan program spss*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Sugiyono. (2003). *Metode penelitian bisnis*. Bandung: Alfabeta.