

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Pieter Leunupun, Gwenn Louida Lee Pattinama, Desianus Leunupun
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Kristen Indonesia Maluku

ABSTRACT

This study aims to investigate the significant influence of the Democratic Leadership Style on Employee Performance at Financial Company in Ambon. To achieve these objectives, the primary data collection using questionnaires. The questionnaire was circulated to employees of Financial Company in Ambon that the research samples were 28 people. The data that has been collected, analyzed systematically by using simple linear regression analysis. The analysis showed that the democratic leadership style positive and significant effect on the performance of employees at Financial Company in Ambon. Otherwise positive effect for appreciating positive regression coefficient (0,710) and was significant because of the value less than 5% alpha (sig = 0.000) and 11.623 t value is greater than t table 2.056. Thus, the hypothesis proposed in this study proved to be true. This conclusion is also consistent with previous research results were used as a reference of this study.

Keywords: *democratic leadership style, employee performance.*

PENDAHULUAN

Saat ini dunia semakin canggih dan semakin modern, untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang cakap agar dapat menyatu dengan keadaan dunia modern. Setiap Negara berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas, efisiensi dan ketanggapan pelayanan publik. Indonesia pun seharusnya sudah harus memulai melakukan pembenahan diri, karena jika tidak Indonesia akan ketinggalan oleh negara-negara lain. Untuk itu sangat penting apabila sumber daya manusia diberikan landasan yang baik untuk berperan dalam dunia modern. Karena walaupun adanya teknologi yang canggih, namun tanpa campur tangan sumber daya manusia maka segala teknologi canggih tidak dapat berfungsi.

Suatu perusahaan atau organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Peran pemimpin dalam suatu perusahaan sangat

menentukan dalam pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi. Berbagai upaya dilakukan seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukan, diantaranya dengan memberikan pujian, memberikan penghargaan, memberikan motivasi dan dengan memberikan tekanan terhadap karyawan. Menurut Rahardjo dan Purbudi (1997:66) keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan, bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada kemajuan organisasi.

Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh pemimpin yang bertanggung jawab, yang diandalkan untuk memberi dorongan dan terutama menjadi contoh yang baik bagi para karyawannya dalam bekerja. Seperti yang dikemukakan oleh Veitzhal dan Mulyadi (2009:20) bahwa “pemimpin yang baik adalah mereka yang saling memiliki kemampuan pribadi baik berupa sifat maupun bakat, juga mampu membaca keadaan pengikut dan lingkungannya. Pemimpin yang baik harus memiliki empat macam kualitas yaitu; kejujuran, pandangan ke depan, mengilhami pengikutnya, dan kompeten. Pemimpin yang tidak jujur tidak akan dipercaya dan akhirnya tidak mendapat dukungan dari pengikutnya”. Untuk itu peran kepemimpinan tidak hanya tentang arah suatu perusahaan atau organisasi yang kuat di mana permasalahan dan solusi banyak diketahui, tetapi peran kepemimpinan mesti mengambil bagian dalam suatu konteks perubahan terus-menerus. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas sebuah kelompok yang diorganisir ke arah pencapaian tujuan.

Adapun beberapa jenis gaya kepemimpinan salah satunya adalah Gaya Kepemimpinan Demokratis dimana tipe gaya kepemimpinan ini cukup ideal karena akan lebih mendekatkan seorang pemimpin dengan bawahannya sehingga apa yang menjadi keinginan dari pemimpin akan lebih mudah terpenuhi oleh bawahannya yaitu salah satunya adalah produktivitas yang meningkat. Pemecahan masalah pada Perusahaan Pembiayaan menggambarkan bahwa pemimpin mengutamakan kerja sama dan memberikan arahan kepada bawahan untuk memecahkan masalah, ciri kepemimpinan seperti ini digambarkan pada Gaya Kepemimpinan Demokratis. Menurut Robbins dan Coulter (2002) “Kepemimpinan Demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melihat karyawan”.

Kinerja karyawan bukan suatu masalah yang gampang untuk diselesaikan. Karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja karyawan juga mempengaruhi tujuan perusahaan atau organisasi, dengan kinerja yang baik karyawan akan mengerjakan pekerjaan dengan baik pula. Jika dalam suatu perusahaan atau organisasi mempunyai

kinerja yang baik, maka pekerjaan juga akan berlangsung dengan baik karena adanya kinerja karyawan yang menunjang. Menurut Sunarto (2003) kinerja yang tinggi dapat tercapai oleh karena kepercayaan (*trust*) timbal balik yang tinggi di antara anggotaanggotanya artinya para anggota mempercayai integritas, karakteristik, dan kemampuan setiap anggota lain. Dengan pernyataan di atas tentang saling percaya ada kaitannya dengan Gaya Kepemimpinan Demokratis. Definisi kinerja karyawan juga diartikan sebagai hasil kerja karyawan selama periode waktu tertentu berdasarkan pekerjaan masing-masing yang ditentukan oleh perusahaan atau organisasi.

Perusahaan pembiayaan yang menjadi sorotan dalam penelitian ini adalah perusahaan pembiayaan yang bergerak untuk pembiayaan kendaraan bermotor (motor, mobil baik baru maupun bekas). Penelitian ini difokuskan untuk meneliti karyawan tetap di Bagian Dalam Kantor dengan alasan bahwa merekalah yang bertanggung jawab penuh dalam penginputan data.

Informasi yang diperoleh ketika melakukan penelitian, bahwa adanya masalah disaat penginputan data kredit, seperti kesalahan dalam mencatat nama sesuai KTP atau kartu keluarga, salah alamat, atau bisa saja mencantumkan tanda tangan (*speciment*) tidak sama dengan tanda tangan di KTP. Dengan semua itu karyawan bisa menjadi keliru, misalnya “jika mereka mengizinkan nasabah untuk melakukan pengkreditan atas sebuah motor maka data yang diinput harus benar jika tidak maka karyawan akan mengalami kesalahan dalam proses penagihan. Terkadang dengan adanya masalah seperti itu akan terjadi salah paham dalam penagihan bahkan masalah semakin panjang jika menagih sejumlah uang pada orang yang salah”. Untuk itu dalam kaitan dengan masalah tersebut maka pemimpin harus berperan untuk mengontrol para bawahannya dengan baik dalam penginputan data kredit seperti ini diharuskan adanya bimbingan langsung dan interaksi bersama dari pimpinan untuk para bawahan agar mereka teliti dan sadar akan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Untuk itu Karyawan membutuhkan kepemimpinan yang dapat mengontrol sekaligus dapat bekerja sama dengan bawahannya agar terciptanya suasana kerja yang nyaman dan masalah perusahaan seperti yang digambarkan dapat diatasi bersama.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber dan juga pada perusahaan tersebut, maka adanya ketertarikan untuk meneliti masalah tentang apakah gaya kepemimpinan demokratis dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dan menentukan tujuan organisasi memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk

memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok organisasi.

Joseph C. Rost dalam Safaria (2004) mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya. Kepemimpinan melibatkan hubungan pengaruh yang mendalam, yang terjadi diantara orang-orang yang menginginkan perubahan signifikan, dan perubahan tersebut mencerminkan tujuan yang dimiliki bersama oleh pemimpin dan pengikutnya (bawahan). Pengaruh (*influence*) dalam hal ini berarti hubungan diantara pemimpin dan pengikut sehingga bukan sesuatu yang pasif, tetapi merupakan suatu hubungan timbal balik dan tanpa paksaan. Dengan demikian, kepemimpinan itu sendiri merupakan proses yang saling mempengaruhi. Pemimpin mempengaruhi bawahannya, demikian sebaliknya. Orang-orang yang terlibat dalam hubungan tersebut menginginkan sebuah perubahan sehingga pemimpin diharapkan mampu menciptakan perubahan yang signifikan dalam organisasi dan bukan mempertahankan status quo. Selanjutnya, perubahan tersebut bukan merupakan sesuatu yang diinginkan pemimpin, tetapi lebih pada tujuan (*purpose*) yang diinginkan dan dimiliki bersama. Tujuan tersebut merupakan sesuatu yang diinginkan, yang diharapkan, yang harus dicapai di masa depan sehingga tujuan ini menjadi motivasi utama visi dan misi organisasi. Pemimpin mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai perubahan berupa hasil yang diinginkan bersama. Kepemimpinan merupakan aktivitas orang-orang, yang terjadi di antara orang-orang, dan bukan sesuatu yang dilakukan untuk orang-orang sehingga kepemimpinan melibatkan pengikut (*followers*). Proses kepemimpinan juga melibatkan keinginan dan niat, keterlibatan yang aktif antara pemimpin dan pengikut untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Dengan demikian, baik pemimpin ataupun pengikut mengambil tanggung jawab pribadi (*personal responsibility*) untuk mencapai tujuan bersama tersebut.

Kepemimpinan Demokratis memiliki orientasi kepada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan terhadap seluruh bawahan, dengan menekankan terhadap tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik Kartono (2013:86), Kekuatan kepemimpinan ini terletak pada dimana kesatuannya yang menjadi kekuatan dalam menjalankan organisasi tersebut. Kepemimpinan demokratis sangat menghargai potensi setiap individu yang terlibat didalamnya mau mendengarkan nasihat dan sugesti terhadap bawahan bersedia mengakui keahlian para special dengan bidangnya di masing-masing aspek mampu memberikan manfaat kapasitas setiap anggota yang sangat efektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat. Dengan kata lain menurut Kartono (2013:86), bahwa kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan *group developer*.

Menurut Syafi'ie (2003:27-30) mengemukakan Gaya demokratis dalam kepemimpinan pemerintahan yaitu cara dan irama seorang pemimpin pemerintahan dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan memakai metode pembagian

tugas dengan bawahan, begitu juga antara bawahan dibagi tugas secara merata dan adil, kemudian pemilihan tugas tersebut dilakukan secara terbuka, antar bawahan dianjurkan berdiskusi tentang keberadaanya untuk membahas tugasnya, baik bawahan yang terendah sekali pun boleh menyampaikan saran serta diakui haknya, dengan demikian dimiliki persetujuan dan konsensus atas kesepakatan bersama. Menurut Kencana (2003:27-31), Gaya Demokratis adalah cara dan irama seseorang pemimpin pemerintah dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan memakai metode pembagian tugas dengan bawahan, antar bawahan tugas tersebut dibagi secara adil dan merata. Menurut Siagian (2003:27), Tipe yang Demokratik adalah Seorang pemimpin yang demokratik dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional. Perilakunya mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh ia mendengarkan pendapat, saran dan bahkan kritik orang lain terutama bawahannya.

Gaya Kepemimpinan Demokratis yaitu; gaya kepemimpinan yang banyak menekankan pada partisipasi anggotanya dari pada kecenderungan pemimpin untuk menentukan diri sendiri. Ia tidak menggunakan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir dan untuk memberikan pengarahan tertentu kepada bawahannya, tetapi ia mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para bawahannya mengenai keputusan yang akan diambil. Pemimpin akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para bawahannya sehingga pikiran-pikiran mereka akan selalu meningkat dalam menyampaikan pendapatnya. Para bawahan juga didorong agar meningkatkan kemampuan dan mengendalikan diri serta menerima tanggung jawab yang besar. Pemimpin akan lebih sportif dalam menerima masukan-masukan dari para bawahannya, meskipun wewenang terakhir dalam keputusan terletak pada pimpinan. Cir-ciri kepemimpinan Demokratis adalah:

- a. Pemimpin memberikan kesempatan pada bawahan untuk menentukan cara penyelesaian pekerjaan.
- b. Pemimpin mendengar pendapat, ide, dan saran dari bawahan.
- c. Pemimpin mengajak bawahan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.
- d. Pemimpin sangat memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan.
- e. Menindak para bawahan yang melanggar disiplin organisasi dan etika kerja.
- f. pendekatan bersifat korektif dan edukatif.

Menurut Ronald Lippit dan Rapih K White dalam Maryanto dan Ismu (2010:149), menjelaskan bahwa seorang pemimpin memiliki gaya demokratis terhadap bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari:

1. Tanggung jawab:

Diukur dari pembagian tugas dan tanggung jawab terhadap kepala bagian yang berada dalam dan kepala unit yang berada dalam struktur perusahaan dan penyampaian tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh karyawan dalam kelangsungan kegiatan kesehariannya

2. Keaktifan

Dilihat dari komunikasi antara pemimpin dan bawahan, pemimpin membuka saran dan kritik dan memberikan kesempatan bagi para karyawannya untuk memberi pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

3. Pengambilan keputusan oleh pemimpin

Diukur dari pengambilan keputusan yang dilakukan secara bersama oleh pemimpin dan bawahan, memberikan gambaran dan meminta pertimbangan tentang keputusan yang akan diambil oleh perusahaan dan meminta pertimbangan untuk mengurangi resiko yang ada.

4. Empati

Dilihat dari dorongan dalam meraih prestasi terhadap masing-masing bagian dari tenaga kerja yang disesuaikan dengan kemampuan masing-masing dan terdapat suasana saling mempercayai, menghormati dan saling menghargai didalam organisasi tersebut.

Kinerja Karyawan

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya.

Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam waktu periode tertentu.

Berikut ini ada beberapa definisi tentang kinerja oleh para ahli yaitu:

1. Menurut Mangkunegara (2002:22), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

2. Menurut Rivai dan Basri (2005:50), Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.
3. Menurut Amstrong (1999:15), pengertian kinerja ini mengaitkan antarahasil kerja dengan tingkah laku. Tingkah laku kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.
4. Menurut Mathis dan Jackson (2006:65), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut.

Indikator untuk mengukur karyawan secara individu menurut Robbins (2006:68) ada enam indikator yang terdiri dari: “kualitas, kuantitas, ketetapan waktu, efektivitas, kemandirian”. Robbins menjelaskan kelima indikator tersebut sebagai berikut:

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Hubungan Kepemimpinan Demokratis dengan Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan karena dampak yang diberikan akan sangat tinggi menurut Rivai (2003: 157), Kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seseorang pemimpin. Dalam hal ini dapat ditarik bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Hal ini semakin didukung oleh Kartono (2013:86) kemampuan berinteraksi terhadap seluruh bagian yang berada di dalam organisasinya dengan baik. Karena pada dasarnya pemimpin demokratis tidak mampu bekerja sendiri, pemimpin ini membutuhkan dorongan dari seluruh bagian yang berada dalam organisasinya.

Berdasarkan paparan teoritis yang dikemukakan sebelumnya, maka dalam penelitian ini, indikator kepemimpinan demokratis yang digunakan didasarkan pada Maryanto dan Isnu (2010:149) yang terdiri dari; tanggung jawab, keaktifan, pengambilan keputusan oleh pemimpin, empati. Sedangkan indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada pendapat Robins (2006:260) yang terdiri dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian.

Berdasarkan hasil penelitian Guntoro (2015), menyatakan bahwa terdapat pengaruh nyata dan positif antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Siti (2013), juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yolla (2008) bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan kuat/tinggi terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan yang ada, maka jenis penelitian ini adalah survey. Penelitian yang dilakukan berupa penelitian lapangan yaitu dengan cara penulis turun langsung ke lapangan untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan guna kelengkapan kegiatan serta menggunakan berbagai referensi dari beberapa buku sebagai bahan panduan dalam kegiatan penulisan ini. Tujuannya adalah untuk menguji hubungan kausal variabel gaya kepemimpinan demokratis dengan variabel kinerja karyawan.

Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat 2 variabel yaitu Gaya Kepemimpinan Demokratis sebagai variabel independen (X) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen (Y). Gaya Kepemimpinan Demokratis menurut Kartono (2013:86), adalah kemampuan berinteraksi terhadap seluruh bagian yang berada di dalam organisasinya dengan baik. Karena pada dasarnya pemimpin demokratis tidak mampu bekerja sendiri, pemimpin ini membutuhkan dorongan dari seluruh bagian yang berada dalam organisasinya. Untuk mengukur Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) menurut Ronald Lippit dan Rapih K White dalam Maryanto dan Isnu (2010: 149) ialah:

1. Tanggung jawab. Diukur dari pembagian tugas dan tanggung jawab terhadap kepala bagian yang berada dalam dan kepala unit yang berada dalam struktur perusahaan

dan penyampaian tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh karyawan dalam kelangsungan kegiatan kesehariannya.

2. Keaktifan. Dilihat dari komunikasi antara pemimpin dan bawahan, pemimpin membuka saran dan kritik dan memberikan kesempatan bagi para karyawannya untuk memberi pertimbangan dalam pengambilan keputusan.
3. Pengambilan keputusan oleh pemimpin. Diukur dari pengambilan keputusan yang dilakukan secara bersama oleh pemimpin dan bawahan, memberikan gambaran dan meminta pertimbangan tentang keputusan yang akan diambil oleh perusahaan dan meminta pertimbangan untuk mengurangi resiko yang ada.
4. Empati. Dilihat dari dorongan dalam meraih prestasi terhadap masing-masing bagian dari tenaga kerja yang disesuaikan dengan kemampuan masing-masing dan terdapat suasana saling mempercayai, menghormati dan saling menghargai di dalam organisasi tersebut.

Kinerja menurut Amstrong dan Burn (1998:15) merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Untuk mengukur Kinerja Karyawan (Y) digunakan indicator yang dikemukakan oleh Robbins (2006:260) sebagai berikut:

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari kesatuan atau individu yang hendak diselidiki. Sesuai dengan fokus penelitian ini, yaitu pada karyawan permanen di Bagian Dalam Kantor yang berjumlah 28 orang, maka jumlah ini merupakan populasi penelitian ini. Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki. Dalam

penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (saturation sampling). Menurut Sugiyono (2012:96) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Teknik ini digunakan karena jumlah populasi lebih kecil dari 30.

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data antara lain sebagai berikut:

1. Kuisisioner yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan menggunakan seperangkat pertanyaan yang ditujukan kepada responden.
2. Wawancara yaitu dengan menggunakan dialog atau bertanya langsung kepada responden maupun mereka yang dianggap banyak memiliki informasi yang berhubungan dengan objek penelitian.

Dalam penelitian ini digunakan kuisisioner untuk mengumpulkan data utama. Kuisisioner diberikan kepada responden dan dibuat dalam bentuk pertanyaan maupun pertanyaan tertutup, di mana jawaban dan pernyataan responden yang sesuai tinggal memberi tanda cek kepada kotak yang tersedia. Skala pengukuran variabel yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial Sugiyono (2003:86).

Untuk mengukur kesahihan dan keterandalan kuisisioner yang digunakan dalam menjangkau data dari responden, maka dilakukan uji sebagai berikut:

1. Uji validitas

Uji validitas suatu alat ukur dikatakan valid jika alat tersebut mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Masalah validitas adalah masalah kejituan dan ketelitian suatu alat ukur dalam mengungkapkan suatu gejala atau bagian. Menurut Ancok (2002:12), uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuisisioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Penelitian ini menggunakan korelasi corrected-item atau yang disebut dengan corrected item-total correlation. Menurut Ghazali (2001:137), jika nilai signifikan < 0.05 maka instrumen tersebut valid, jika nilai signifikan > 0.05 maka instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten. Reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Untuk mengetahui reliabilitas kuisisioner, penelitian ini menggunakan pendekatan pengukuran reliabilitas konsistensi internal dengan menghitung koefisien alpha. Koefisien alpha ini berkisar antara 0 sampai dengan 1. Menurut Ghazali (2001:133), suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan

nilai Cronbach Alpha > 0,60. Pengukur koefisien Cronbach Alpha menurut Setyadi (1995:11) adalah sebagai berikut:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(\frac{s_r^2 - \sum s_i^2}{s_x^2} \right)$$

Dimana:

α = koefisien reliabilitas Cronbach Alpha

K = jumlah item pertanyaan yang diuji

$\sum s_i^2$ = jumlah varians skor item

s_x^2 = varians skor-skor tes (seluruh item K)

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik regresi linier sederhana untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Variabel (X) terhadap kinerja Variabel (Y). Regresi linier sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Persamaan regresi linier sederhana dapat dirumuskan sebagai berikut.

$$Y = a + \beta x$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

X = Gaya Kepemimpinan Demokratis

a = Koefisien Intersep (Konstanta)

β = Koefisien Arah Regresi

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel Kepemimpinan Demokratis

Pada bahasan ini dijelaskan tentang hasil yang diperoleh dari kuisioner yang diedarkan, baik menyangkut indikator tanggung jawab, keaktifan, pengambilan keputusan, empati. Hal ini dilakukan untuk memperoleh gambaran tentang seberapa jauh tanggapan responden berkaitan dengan item pertanyaan pada masing-masing indikator empirik pada variabel kepemimpinan demokratis.

Tabel 1
Deskripsi Indikator Tangung Jawab

IE	Min	Max	Distribusi Jawaban								Mean
			5		4		3		2		
P1	2.00	5.00	26	92,9%	-	-	1	3,6%	1	3,6%	4,8214
P2	2.00	5.00	17	60,7%	9	32,1%	1	3,6%	1	3,6%	4,5000
P3	3.00	5.00	22	78,6%	4	14,3%	2	7,1%	-	-	4,7143

Sumber: kuesioner, data diolah.

Deskripsi indikator Tanggung Jawab pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis menunjukkan bahwa nilai rata-rata setiap item pertanyaan berada di atas empat. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari 28 responden, sebanyak 26 orang atau 92,9% menyatakan sangat setuju, 1 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju dan 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan tidak setuju bahwa. Kemudian secara rata-rata item pertanyaan pertama memiliki nilai 4,82 menunjukkan bahwa pembagian tugas dari atasan telah sesuai dengan keahlian karyawan.
2. Dari 28 responden, sebanyak 17 orang atau 60,7% menyatakan sangat setuju, 9 orang atau 32,1% menyatakan kurang setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan tidak setuju dan 1 orang atau 3,6% menyatakan sangat tidak setuju. Secara rata-rata Item pertanyaan kedua memiliki nilai rata-rata 4,50 menunjukkan bahwa karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawab kesehariannya sesuai dengan petunjuk yang ditetapkan.
3. Dari 28 responden, sebanyak 22 orang atau 78,6% menyatakan sangat setuju, 4 orang atau 14,3% menyatakan setuju, 2 orang lainnya atau 7,1% menyatakan kurang setuju. Nilai rata-rata item pertanyaan ketiga sebesar 4,71 menunjukkan bahwa secara rata-rata pemimpin telah bertanggungjawab dengan benar dalam menjalankan tugas bersama-sama dengan bawahan.

Tabel 2
Deskripsi Indikator Keaktifan

IE	Min	Max	Distribusi Jawaban								Mean
			5		4		3		2		
P4	3.00	5.00	23	82,1%	3	10,7%	2	7,1%	-	-	4.7500
P5	2.00	5.00	21	75,0%	5	17,9%	1	3,6%	1	3,6%	4.6429
P6	3.00	5.00	20	71,4%	7	25%	1	3,6%	-	-	4.6786

Sumber: lampiran 3, data diolah

Deskripsi indikator Keaktifan pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis menunjukkan bahwa nilai rata-rata setiap item pertanyaan berada di atas empat. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari 28 responden, sebanyak 23 orang atau 82,1% menyatakan sangat setuju, 3 orang atau 10,7% menyatakan setuju, 2 orang lainnya atau 7,1% menyatakan kurang setuju. Secara rata-rata item pertanyaan keempat memiliki nilai 4,75 menunjukkan bahwa benar adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan.
2. Dari 28 responden, sebanyak 21 orang atau 75% menyatakan sangat setuju, 5 orang atau 17,9% menyatakan setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan tidak setuju dan 1 orang atau 3,6% menyatakan sangat tidak setuju. Item pertanyaan kelima memiliki nilai rata-rata 4,64 menunjukkan bahwa pemimpin memberi kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan saran dan kritik.
3. Dari 28 responden, sebanyak 20 orang atau 71,4% menyatakan sangat setuju, 7 orang atau 25% menyatakan setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan tidak setuju. Nilai rata-rata item pertanyaan keenam sebesar 4,68 menunjukkan bahwa secara rata-rata karyawan diberikan kesempatan oleh pimpinan untuk memberi pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Tabel 3
Deskripsi Indikator Pengambilan Keputusan Oleh Pimpinan

IE	Min	Max	Distribusi Jawaban								Mean
			5		4		3		2		
P7	3.00	5.00	20	71,4	6	21,4%	2	7,1%	-	-	4.6429
P8	3.00	5.00	21	75%	6	21,4%	1	3,6%	-	-	4.7143
P9	2.00	5.00	19	67,9%	7	25%	1	3,6%	1	3,6%	4.5714

Sumber: kuesioner, data diolah

Deskripsi indikator Pengambilan Keputusan Oleh Pimpinan pada Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis menunjukkan bahwa nilai rata-rata setiap item pertanyaan berada di atas empat. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari 28 responden, 20 orang atau 71,4% sebanyak 6 orang atau 21,4% menyatakan setuju dan 2 orang atau 7,1% menyatakan kurang setuju. Secara rata-rata item pertanyaan ketujuh memiliki nilai 4,64 menunjukkan bahwa rata-rata pengambilan keputusan dilakukan secara bersamaan antara pemimpin dan bawahan.
2. Dari 28 responden, sebanyak 21 orang atau 75% menyatakan sangat setuju, 6 orang atau 21,4% menyatakan setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan tidak setuju.

Item pertanyaan kedelapan memiliki nilai rata-rata 4,71 menunjukkan bahwa rata-rata pemimpin memberitahukan gambaran kepada bawahan tentang keputusan yang akan diambil.

3. Dari 28 responden, sebanyak 19 orang atau 67,9% menyatakan sangat setuju, 7 orang atau 25% menyatakan setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju. Nilai rata-rata item pertanyaan kesembilan sebesar 4,57 menunjukkan bahwa secara rata-rata pimpinan meminta pertimbangan tentang keputusan yang akan diambil.

Tabel 4
Deskripsi Indikator Empati

IE	Min	Max		Distribusi Jawaban						Mean	
				5	4		3		2		
P10	2.00	5.00	20	71,4%	6	21,4%	1	3,6%	1	3,6%	4.6071
P11	2.00	5.00	24	85,7%	2	7,1%	1	3,6%	1	3,6%	4.7500
P12	2.00	5.00	24	85,7%	2	7,1%	-	-	2	7,1%	4.7143

Sumber: kuesioner, data diolah

Deskripsi indikator Empati pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis menunjukkan bahwa nilai rata-rata setiap item pertanyaan berada di atas empat. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari 28 responden, sebanyak 20 orang atau 71,4% menyatakan sangat setuju, 6 orang atau 21,4% menyatakan setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju. Secara rata-rata item pertanyaan kesepuluh memiliki nilai 4,60 menunjukkan bahwa rata-rata banar bahwa pimpinan memberi dorongan kepada bawahan dalam mencapai prestasi kerja yang disesuaikan dengan kemampuan karyawan.
2. Dari 28 responden, sebanyak 24 orang atau 85,7% menyatakan sangat setuju, 2 orang atau 7,1% menyatakan setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju. Item pertanyaan ke-11 memiliki nilai rata-rata 4,75 menunjukkan bahwa rata-rata benar pimpinan mempercayai bawahan dalam melakukan tugas.
3. Dari 28 responden, sebanyak 24 orang atau 85,7% menyatakan sangat setuju, 2 orang atau 7,1% menyatakan setuju dan 1 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju. Nilai rata-rata item pertanyaan ke-12 sebesar 4,71 menunjukkan bahwa secara rata-rata karyawan benar merasa dihargai oleh pimpinan.

Variabel Kinerja Karyawan

Pada bahasan ini dijelaskan tentang hasil yang diperoleh dari kuisioner yang diedarkan, baik menyangkut indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Hal ini dilakukan untuk memperoleh gambaran tentang seberapa jauh tanggapan responden berkaitan dengan item pertanyaan pada masing-masing indikator empirik pada variabel kinerja karyawan.

Tabel 5
Deskripsi Indikator Kualitas

IE	Min	Max	Distribusi Jawaban								Mean
				5	4	3	2				
P13	2.00	5.00	23	82,1%	4	14,3%	-	-	1	3,6%	4.7500
P14	2.00	5.00	20	71,4%	7	25%	-	-	1	3,6%	4.6429
P15	3.00	5.00	24	85,7%	3	10,7%	1	3,6%	-	-	4.8214

Sumber: kuesioner, data diolah

Deskripsi indikator Kualitas pada variabel Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa nilai rata-rata setiap item pertanyaan berada di atas empat. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari 28 responden, sebanyak 23 orang atau 82,1% menyatakan sangat setuju, 4 orang atau 14,3% menyatakan setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan tidak setuju. Secara rata-rata item pertanyaan ke-13 memiliki nilai 4,75 menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memahami tugas yang dikerjakan.
2. Dari 28 responden, sebanyak 20 orang atau 71,4% menyatakan sangat setuju, 7 orang atau 25% menyatakan setuju dan 1 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju. Item pertanyaan ke-14 memiliki nilai rata-rata 4,64 menunjukkan bahwa rata-rata tugas yang sulit dapat diselesaikan oleh karyawan dengan baik.
3. Dari 28 responden, sebanyak 24 orang atau 85,7% menyatakan sangat setuju, 3 orang atau 10,7% menyatakan setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan kurang setuju. Nilai rata-rata item pertanyaan ke-15 sebesar 4,82 menunjukkan bahwa secara rata-rata karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam kurun waktu yang ditentukan.

Tabel 6
Deskripsi Indikator Kuantitas

IE	Min	Max	Distribusi Jawaban						Mean
			5		4		3		
P16	3.00	5.00	21	75,0%	6	21,4%	1	3,6%	4.7143
P17	4.00	5.00	22	78,6%	6	21,4%	-	-	4.7857
P18	4.00	5.00	22	78,6%	6	21,4%	-	-	4.7857

Sumber: kuesioner, data diolah

Deskripsi indikator Kuantitas pada variabel Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa nilai rata-rata setiap item pertanyaan berada di atas empat. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari 28 responden, sebanyak 21 orang atau 75,0% menyatakan sangat setuju, 6 orang atau 21,4% menyatakan setuju dan 1 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju. Secara rata-rata item pertanyaan ke-16 memiliki nilai 4,71 menunjukkan bahwa benar rata-rata ketetapan hasil kerja karyawan sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan.
2. Dari 28 responden, sebanyak 22 orang atau 78,6% menyatakan sangat setuju, 6 orang atau 25% menyatakan setuju. Item pertanyaan ke-17 memiliki nilai rata-rata 4,79 menunjukkan bahwa rata-rata benar karyawan mampu menyelesaikan beban pekerjaan.
3. Dari 28 responden, sebanyak 22 orang atau 78,6% menyatakan sangat setuju, 6 orang atau 21,4% menyatakan setuju. Nilai rata-rata item pertanyaan ke-18 sebesar 4,79 menunjukkan bahwa secara rata-rata benar bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam kurun waktu yang ditentukan.

Tabel 7
Deskripsi Indikator Ketepatan Waktu

IE	Min	Max	Distribusi jawaban				Mean
				5	4		
P19	4.00	5.00	20	71,4%	8	28,6%	4.7143
P20	4.00	5.00	24	85,7%	4	14,3%	4.8571

Sumber: kuesioner, data diolah

Deskripsi indikator Ketepatan Waktu pada variabel Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa nilai rata-rata setiap item pertanyaan berada di atas empat. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari 28 responden, sebanyak 20 orang atau 71,4% menyatakan sangat setuju, 8 orang atau 28,6% menyatakan setuju. Secara rata-rata item pertanyaan ke-19 memiliki nilai 4,71 menunjukkan bahwa rata-rata karyawan dapat selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
2. Dari 28 responden, sebanyak 24 orang atau 85,7% menyatakan sangat setuju, 4 orang atau 14,3% menyatakan setuju. Secara rata-rata Item pertanyaan ke-20 memiliki nilai rata-rata 4,86 menunjukkan bahwa rata-rata karyawan benar hadir tepat waktu pada saat diadakan rapat setiap bulan.

Tabel 8
Deskripsi Indikator Efektiviitas

IE	Min	Max	Distribusi Jawaban						Mean
			5		4		3		
P21	4.00	5.00	22	78,6%	6	21,4%	-	-	4.7857
P22	3.00	5.00	20	71,4%	6	21,4%	2	7,1%	4.6429
P23	3.00	5.00	21	75,0%	6	21,4%	1	3,6%	4.7143

Sumber: kuesioner, data diolah

Deskripsi indikator Efektivitas pada variabel Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa nilai rata-rata setiap item pertanyaan berada di atas empat. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari 28 responden, sebanyak 22 orang atau 78,6% menyatakan sangat setuju, 6 orang atau 21,4% menyatakan setuju, 2 orang lainnya atau 7,1% menyatakan kurang setuju. Secara rata-rata item pertanyaan ke-21 memiliki nilai 4,79 menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai hasil yang lebih baik.
2. Dari 28 responden, sebanyak 20 orang atau 71,4% menyatakan sangat setuju, 6 orang atau 21,4% menyatakan setuju, 2 orang lainnya atau 7,1% menyatakan kurang setuju. Secara rata-rata Item pertanyaan ke-22 memiliki nilai rata-rata 4,64 menunjukkan bahwa rata-rata karyawan memiliki ketrampilan teknis untuk menyelesaikan pekerjaan.
3. Dari 28 responden, sebanyak 21 orang atau 75,0% menyatakan sangat setuju, 6 orang atau 21,4% menyatakan setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan kurang setuju. Nilai rata-rata item pertanyaan ke-23 sebesar 4,71 menunjukkan

bahwa secara rata-rata karyawan memiliki kemampuan menyelesaikan tugas-tugas administrasi.

Tabel 9
Deskripsi Indikator Kemandirian

IE	Min	Max	Distribusi Jawaban								Mean
			5		4		3		2		
P24	2.00	5.00	19	67,9%	7	25,0%	1	3,6%	1	3,6%	4.5714
P25	2.00	5.00	20	71,4%	6	21,4%	1	3,6%	1	3,6%	4.6071
P26	2.00	5.00	24	85,7%	2	7,1%	1	3,6%	1	3,6%	4.7500

Sumber: kuesioner, data diolah

Deskripsi indikator Kemandirian pada variabel Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa nilai rata-rata setiap item pertanyaan berada di atas empat. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari 28 responden, sebanyak 19 orang atau 67,9% menyatakan sangat setuju, 7 orang atau 25% menyatakan setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju. Secara rata-rata item pertanyaan ke-24 satu memiliki nilai 4,57 menunjukkan bahwa rata-rata karyawan merasa bertanggung jawab atas pekerjaan yang dikerjakan.
2. Dari 28 responden, sebanyak 20 orang atau 71,4% menyatakan sangat setuju, 6 orang atau 21,4% menyatakan setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju. Item pertanyaan ke-25 memiliki nilai rata-rata 4,60 menunjukkan bahwa rata-rata karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan mereka sendiri.
3. Dari 28 responden, sebanyak 24 orang atau 85,7% menyatakan sangat setuju, 2 orang atau 7,1% menyatakan setuju, 1 orang lainnya atau 3,6% menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju. Nilai rata-rata item pertanyaan ke-26 sebesar 4,75 menunjukkan bahwa secara rata-rata karyawan memiliki komitmen untuk bekerja keras demi mencapai tujuan perusahaan.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Suatu Kuisisioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Pengukuran validitas menggunakan korelasi corrected-item atau yang disebut dengan corrected item-

total correlation. jika nilai signifikan < 0.05 maka instrumen tersebut valid, jika nilai signifikan > 0.05 maka instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten. Reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Untuk mengetahui reliabilitas kuisisioner, penelitian ini menggunakan pendekatan pengukuran reliabilitas konsistensi internal dengan menghitung koefisien alpha. Koefisien alpha ini berkisar antara 0 sampai dengan 1. Uji validitas dan Reliabilitas atas butir-butir pertanyaan dalam kuisisioner yang disebarakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 10
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X)

Pertanyaan	Corrected Item- Total Correlation	Keterangan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
P1	0.905	Valid	0.954	Reliabel
P2	0.770	Valid	0.958	Reliabel
P3	0.779	Valid	0.958	Reliabel
P4	0.791	Valid	0.957	Reliabel
P5	0.850	Valid	0.955	Reliabel
P6	0.589	Valid	0.962	Reliabel
P7	0.778	Valid	0.958	Reliabel
P8	0.698	Valid	0.960	Reliabel
P9	0.836	Valid	0.956	Reliabel
P10	0.796	Valid	0.957	Reliabel
P11	0.894	Valid	0.954	Reliabel
P12	0.932	Valid	0.953	Reliabel

Sumber: lampiran 3, data diolah

Instrumen dikatakan valid jika koefisien korelasi corrected-item masing-masing item lebih besar dari r tabel. Tabel di atas menunjukkan bahwa butir-butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan demokratis (X) mempunyai nilai korelasi (Corrected Item-Total Correlation) yang lebih besar dari r tabel (0.306), sehingga butir pertanyaan yang diajukan dinyatakan valid dan layak untuk dianalisis. Begitu pula dengan hasil uji reliabilitas disajikan di atas menunjukkan bahwa Cronbach's Alpha if Item Deleted masing-masing nilai koefisien reliabilitas lebih dari 0,6 sehingga instrumen yang digunakan dinyatakan reliabel.

Tabel 11
 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
p13	0.696	Valid	0.888	Reliabel
p14	0.603	Valid	0.893	Reliabel
p15	0.627	Valid	0.892	Reliabel
p16	0.365	Valid	0.901	Reliabel
p17	0.553	Valid	0.895	Reliabel
p18	0.352	Valid	0.901	Reliabel
p19	0.491	Valid	0.897	Reliabel
p20	0.758	Valid	0.890	Reliabel
p21	0.105	Valid	0.908	Reliabel
p22	0.808	Valid	0.883	Reliabel
p23	0.707	Valid	0.888	Reliabel
p24	0.774	Valid	0.884	Reliabel
p25	0.683	Valid	0.889	Reliabel
p26	0.766	Valid	0.884	Reliabel

Sumber: lampiran 3, data diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa butir-butir pertanyaan pada variabel kinerja karyawan (Y) mempunyai nilai korelasi (Corrected Item-Total Correlation) yang lebih besar dari r tabel (0.306), sehingga butir pertanyaan yang diajukan dinyatakan valid dan layak untuk dianalisis. Hasil uji reliabilitas disajikan di atas menunjukkan bahwa Cronbach's Alpha if Item Deleted masing-masing item pertanyaan memiliki nilai koefisien reliabilitas lebih dari 0,6 sehingga instrumen yang digunakan dinyatakan reliabel.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Berdasarkan hasil analisis regresi yang dihitung menggunakan program SPSS dapat disusun ringkasan hasil analisis regresi linier sederhana sebagai berikut:

Tabel 12
 Hasil Rekapitulasi Regresi Linier Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients B	R	T Hitung	Sig.
Kepemimpinan Demokratis (X)	0.710	0.916	11.623	0.000
Constanta = 26.316				
r Square = 0.839				
Adjusted r Square = 0.832				
Dependent Variable = Kinerja Karyawan				

Sumber: kuesioner, data diolah

Berdasarkan persamaan regresi linier sederhana di atas dapat dijelaskan bahwa:

1. Konstanta (a) sebesar 26.316 menunjukkan besarnya kinerja karyawan Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon jika variabel bebas yang mempengaruhi nilainya dianggap 0.
2. Koefisien regresi gaya kepemimpinan demokratis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis sebesar 0.710 terhadap kinerja karyawan Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon. Yang artinya koefisien regresi bernilai positif berarti bahwa adanya pengaruh positif atau searah antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan. Atau bisa dikatakan bahwa jika gaya kepemimpinan demokratis diterapkan dengan baik, maka akan meningkatkan pula kinerja karyawan.
3. Besarnya koefisien determinasi (r^2) = 0.839 dan setelah disesuaikan menjadi Adjust r^2 sebesar 0,832 menunjukkan bahwa kontribusi gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan sebesar 83,2% dan sisanya 16,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model analisis antara lain motivasi, pelatihan dan pengembangan, dll. Artinya bahwa pengaruh positif yang ditunjukkan oleh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon adalah kuat.

Untuk menguji dugaan tentang adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan demokratis (X) terhadap kinerja karyawan (Y) Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon, maka berdasarkan uji signifikansi dimana nilai sig. = 0.000 < dari alpha 0,05, hal ini juga sejalan dengan nilai t hitung = 11.623 dibandingkan dengan nilai t tabel (α 0,025; 26) menunjukkan bahwa nilai t hitung = 2.056 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung > t tabel. Maka terdapat adanya pengaruh positif yang ditunjukkan oleh nilai Sig maupun nilai t hitung ternyata signifikan.

PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis teruji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon hal ini berarti semakin tingginya gaya kepemimpinan demokratis akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon.

Bentuk pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon dapat digambarkan dengan persamaan regresi = $26.316 + 0.710X$. Dari persamaan tersebut menunjukkan bahwa dalam menerapkan

gaya kepemimpinan demokratis, maka kinerja karyawan Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon akan meningkat sebesar 0.710 point pada konstanta 26.316 point.

Dalam pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa untuk variabel gaya kepemimpinan demokratis diperoleh koefisien regresi 0.710. Uji keberartian koefisien regresi dengan uji t diperoleh t hitung = 11.623 dan nilai Sig = 0.000. Maka berdasarkan koefisien regresi, nilai t hitung dan nilai sig dari variabel gaya kepemimpinan demokratis dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon terbukti besarnya koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0.710 dan nilai t hitung > t tabel ($11.623 > 2.056$) dan nilai sig. < alpha ($0.000 < 0,05$).

Hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja karyawan Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon tinggi yaitu 0.832 sedangkan kontribusi atau besarnya pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon juga tinggi sebesar 83,2%

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon, dapat disimpulkan:

1. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon, artinya penerapan gaya kepemimpinan demokratis akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini terbukti dimana penerapan gaya kepemimpinan demokratis mampu mengontrol dan bekerja sama dengan para bawahan agar mencapai kinerja karyawan yang baik serta masalah tentang penginputan data kredit dapat diatasi sehingga kesalahan tidak dibuat lagi dan kinerja karyawan akan memiliki peningkatan.
2. Besarnya koefisien determinasi (r^2) = 0.839 dan setelah disesuaikan menjadi Adjust r square sebesar 0,832 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memberikan kontribusi sebesar 83.2% terhadap kinerja karyawan sedangkan sisanya 16,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model analisis.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan, maka beberapa saran yang dapat diberikan:

1. Sehubungan dengan gaya kepemimpinan demokratis yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon, maka para pimpinan sebaiknya terus meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan demokratis agar kinerja karyawan terus ditingkatkan. Karena gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang dapat mengontrol serta dapat bekerja sama dengan para bawahan.
2. Sesuai hasil analisis bahwa gaya kepemimpinan demokratis mampu mempengaruhi kinerja karyawan Perusahaan Pembiayaan di kota Ambon, namun karena faktor lain justru ikut berpengaruh, maka diharapkan dalam menerapkan gaya kepemimpinan demokratis perlu pula meninjau secara bertahap tentang perubahan kondisi yang terjadi dalam rangka membuat keputusan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, Djameluddin, (2002), *Outbound Management Training: Aplikasi Ilmu Perilaku Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: MI Press.
- Armstrong, M. (1998), *Performance Management*, Clays, Ltd. St. Ives Ple, England.
- Fuad Mas'ud. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional. Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Guntoro, (2015). *Skripsi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai*, Universitas Muhamadiyah Pelangkaraya.
- Hariandja, M.T.E, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasinde, Jakarta.
- Henry Simarmora (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Joseph. C. Rost (2004), *Kepemimpinan*. Terjemahan Triantoro Safaria. Jakarta : Graha Ilmu.
- Kartini Kartono. (2003). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Maryanto, Ismu Tri, dan Setyono Singgih, (2010), *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Swasta Demak*.
- Mathis R. L dan Jackson J. H, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.

- Mutamimah. 2001. Globalisasi dan Kepemimpinan Transformasional. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Semarang: FE Universitas Islam Sultan Agung.
- O' Leary, E. (2001). Ten Minute Gaide Leadership. Alih bahasa oleh Jacobus Dedddy (2001). Kepemimpinan menguasai keahlian yang anda perlukan dalam 10 menit. Yogyakarta: Andi, Yogyakarta.
- Rahardjo, Mudji, Purbudi. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia. UPN. Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004 dan Mulyadi, D. 2009. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai, Vethzal & Basri. 2005. Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal, 2003. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Edisi Pertama, PT Raja Grafindo, Jakarta.
- Robbins dan Coulter, 2002. Manajemen. Edisi ketujuh. Jakarta. PT INDEKS kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. Manajemen PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Rost, Joseph C. 2004. Kepemimpinan. Terjemahan Triantoro Safaria. Jakarta: Graha Ilmu.
- Setyadien, B. dan Burhanuddin. 2005. Manajemen Waktu. Dalam Ali Imron (Ed.). Manajemen Pendidikan: Analisis Substatif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan (hlm.133-166). Malang: Penerbit UM.
- Siagian, Sondang P. 2003. Filsafat Administrasi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siti Fauziah Nurdini (2013), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai, Universitas Pendidikan Indonesia
- Sugiyono. 2003. Metode Penelitian Bisnis. Cetakan Keempat. Alfabeta. Bandung.
- Sunarto, (2003), Perilaku Organisasi, Amus, Jakarta.
- Sugiyono, (2012). Metode Penelitian Kuantitatif dan R&B. Bandung: Alfabeta.
- Syafiie, Inu Kencana. (2003). Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia. Bandung: Refika Aditama.
- Veithzal Rivai (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia. Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Yolla Permata Nurita (2008), Skripsi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan, Universitas Widyatama Bandung.