

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS
DENGAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata I
pada Jurusan Psikologi Fakultas Psikologi**

Oleh :

RIZKY ANINDHITA

F100 150 110

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2019**

HALAMAN PERSETUJUAN

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS
DENGAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN**

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh :

RIZKY ANINDHITA

F100 150 110

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh :

Dosen

Pembimbing



Achmad Dwityanto O., S.Psi., M.Si.

NIK/NIDN. 805/0609106802

HALAMAN PENGESAHAN

HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS
DENGAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN

OLEH

RIZKY ANINDHITA

F 100 150 110

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Fakultas Psikologi
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Selasa, 9 Juli 2019
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji :

1. Achmad Dwityanto O., S.Psi., M.Si (.....)
(Ketua Dewan Penguji)
2. Drs. Muhammad Amir, M.Si, Psikolog (.....)
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Permata Ashfi Raihana, S.Psi, MA (.....)
(Anggota II Dewan Penguji)



Dekan

Susatyo Yuwono, S.Psi, M.Si, Psikolog
NIK. 838/0624067301

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 27 Juni 2019

Penulis



RIZKY ANINDHITA

F100150110

HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DENGAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja karyawan. Hipotesis yang diajukan adalah ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja karyawan. Subyek dalam penelitian ini sebanyak 70 karyawan di salah satu perusahaan di Surakarta sehingga menggunakan teknik *kuota sampling*. Alat pengumpul data dalam penelitian ini menggunakan skala gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja. Teknik analisis data menggunakan korelasi *nonparametric Spearman's rho*. Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari penelitian ini yaitu korelasi (r_{xy}) = 0,307 dengan sig (p)= 0,010 ($p \leq 0,01$), yang berarti terdapat hubungan / korelasi positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja. Variabel gaya kepemimpinan demokratis memiliki rerata empirik (RE) sebesar 103,49 dan rerata hipotetik (RH) sebesar 75 yang berarti bahwa persepsi karyawan terhadap pemimpin tergolong sangat tinggi. Variabel motivasi kerja memiliki rerata empirik (RE) sebesar 102,96 dan rerata hipotetik (RH) sebesar 75 yang berarti bahwa motivasi kerja karyawan tergolong sangat tinggi. Sumbangan efektif gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja sebesar 9,4% yang berarti terdapat 90,6% faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja.

Kata kunci: Pemimpin, gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, karyawan

Abstract

The purpose of this study was to determine the relationship between democratic leadership style and employee motivation. The hypothesis proposed is that there is a positive relationship between democratic leadership style and employee motivation. The subjects in this study were 70 employees in one of the companies in Surakarta, using quota sampling techniques. The data collection tool in this study uses a scale of democratic leadership style and work motivation. The data analysis technique uses nonparametric Spearman's rho correlation. Based on the results of the analysis obtained from this study, namely the correlation (r_{xy}) = 0.307 with sig (p)=0.010 ($p \leq 0,01$), which means there is a significant positive relationship / correlation between democratic leadership style and work motivation. The democratic leadership style variable has an empirical (RE) value of 103.49 and a hypothetical (RH) average of 75, which means that the perception towards leaders is very high. The work motivation variable has an empirical (RE) value of 102, 96 and hypothetical average (RH) of 75 which means that the work motivation is very high. The effective contribution of democratic leadership style to work motivation is 9.4%, which means there are 90.6% of other factors that influence work motivation.

Keywords: leaders, democratic leadership style, work motivation, employees

1. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan maupun organisasi memiliki tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk mencapai sasaran atau tujuan dengan optimal, maka suatu perusahaan maupun organisasi memerlukan sumber daya manusia (SDM) yang dapat bekerja secara efektif dan efisien. Menurut Sutrisno (2014) sumber daya manusia adalah sumber daya yang memiliki sifat dan sikap yang dapat dikendalikan seperti ketrampilan, dorongan, dan karya serta ketrampilan. Dalam pencapaian tujuan, semua anggota dalam organisasi memiliki pengaruh bagi organisasi maupun perusahaan.

Omollo (2015) menyebutkan bahwa motivasi akan mendorong manusia untuk mencapai tujuan mereka dan tujuan organisasi melalui setiap tantangan dan kendala yang mereka hadapi di tempat kerja, kemudian karyawan menganggap bekerja sebagai keuntungan tersendiri untuk terus maju. Kebutuhan akan prestasi selalu menghasilkan keinginan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dan memiliki keinginan untuk sukses.

Sedangkan pengertian motivasi kerja menurut Hasibuan (2003) menyatakan motivasi kerja sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan hasil wawancara kepala bidang umum personalia selaku pengurus SDM di salah satu perusahaan di Surakarta, didapat hasil bahwa perilaku motivasi rendah yang dilakukan karyawan adalah seperti datang terlambat, pulang awal dan mangkir tanpa alasan, tidak mengikuti upacara, menunda-nunda pekerjaan, tidak semangat dalam melakukan pekerjaan, kemudian saat melakukan pekerjaan sering ditinggal pergi atau kurang bertanggung jawab, dan lain-lain. Untuk persentase datang dan pulang kerja rata-rata karyawan mendapat 88%-95%, akan tetapi 5-10 karyawan mendapat persentase 60-70%, bahkan ada yang mendapat 50%. Kemudian untuk absensi upacara sebagian besar karyawan hanya mengikuti 2 kali dalam sebulan yang seharusnya dijadwalkan sebulan 4 kali yaitu hari senin. Perilaku tersebut memperlihatkan kurang

optimalnya pegawai dalam melakukan pekerjaan yang mengindikasikan bahwa pegawai memiliki motivasi yang rendah dalam bekerja. Sehingga dilihat secara umum, terdapat 90%-95% karyawan yang memiliki motivasi tinggi.

Hal tersebut dipengaruhi oleh kepemimpinan yang diterapkan pemimpin di tempat kerja. Triyono (2016) mengartikan kepemimpinan adalah kemampuan dan atau proses untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku sesuai dengan yang dikehendaki oleh pemimpin dalam suatu organisasi, serta memotivasi dan mengarahkan bawahannya dalam bekerja agar tercapai tujuan perusahaan. Kemudian pengertian gaya kepemimpinan menurut Pradnyana, Gusti, & Ni (2016) adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan orang lain dalam mencapai tujuan.

Menurut Thoha (2003) terdapat tiga gaya kepemimpinan yaitu otokratis, demokratis dan permisif. Salah satu gaya kepemimpinan yang sering digunakan adalah gaya kepemimpinan demokratis, yaitu pemimpin menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinannya, dan membangun hubungan dengan bawahan guna menjaga keharmonisan agar dapat bekerja sama dengan baik dalam mencapai tujuan. Selain bekerja sama, pemimpin dengan kepemimpinan demokratis juga selalu bermusyawarah dengan bawahan dalam pengambilan keputusan dan strategi usaha serta memberikan kesempatan bawahan untuk mengeluarkan ide-ide yang dapat menunjang pencapaian tujuan. Hal tersebut didukung oleh Umam (2015) bahwa sebagian besar dari keberhasilan maupun kegagalan dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh seorang pemimpin dan gaya kepemimpinannya yang kurang mampu dalam memberikan motivasi-motivasi bawahannya.

Tujuan dari penelitian ini adalah 1) untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja karyawan, 2) untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, 3) untuk mengetahui tingkat persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan demokratis, dan 4) untuk mengetahui sumbangan efektif gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja

karyawan. Hipotesis dalam penelitian ini adalah ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja karyawan.

2. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif menggunakan skala. Skala motivasi kerja disusun menggunakan aspek dari Munandar (2001) yaitu adanya kedisiplinan karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan. Sedangkan skala gaya kepemimpinan demokratis disusun menggunakan aspek dari Kartono (2009) yaitu memandu, menuntun, membimbing, dan membangun bawahannya, lalu memberikan atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, serta memberikan pengawasan yang efisien. Uji validitas dilakukan berdasarkan penilaian beberapa penilai yang kompeten (*expert judgment*) menggunakan *formula Aiken's V* dengan hasil semua aitem valid yaitu lebih dari 0,6 ($\geq 0,6$), sedangkan hasil uji reliabilitas pada variabel motivasi kerja adalah 0,896 dan variabel gaya kepemimpinan demokratis 0,879. Populasi yang digunakan adalah karyawan salah satu perusahaan di Surakarta dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 70 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *kuota sampling* yaitu berdasarkan jumlah yang ditentukan. Teknik analisis data menggunakan uji korelasi *nonparametric spearman's rho*.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis *spearman's rho* menunjukkan bahwa koefisien korelasi $r(x,y) = 0,307$, $p = 0,010$ ($p \leq 0,01$) artinya ada hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja, dimana semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis maka semakin tinggi motivasi kerja dan sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan demokratis maka semakin rendah pula motivasi kerja karyawan. Sehingga hipotesis yang diajukan diterima dan terbukti

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan pendapat Umam (2015) bahwa sebagian besar dari keberhasilan maupun kegagalan dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh seorang pemimpin dan gaya kepemimpinannya dalam memberikan motivasi-motivasi bawahannya. Kemudian Siagian (2004) menyatakan bahwa terwujudnya motivasi kerja tidak lepas dari peran seorang pemimpin, yang salah satunya adalah pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis.

Pendapat Barbuto (2006) ialah karyawan dengan pemimpin demokratis memiliki kesetiaan, rasa percaya diri, dan rasah hormat terhadap pemimpin dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dibawah kepemimpinan yang kooperatif, bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, menggunakan mutu kerja dan mengarahkan diri sendiri.

Hasil penelitian tersebut juga sejalan dengan pendapat Kartono (2009) yang mengemukakan bahwa pemimpin yang demokratis akan melakukan upaya membimbing, mamandu, mengarahkan dan mengontrol pikiran, perasaan atau perilaku seseorang untuk mencapai tujuan bersama. Hal tersebut menunjukkan bahwa pemimpin mempengaruhi bawahannya.

Tingkat gaya kepemimpinan demokratis tergolong sangat tinggi dengan rerata empirik (RE) sebesar 102,96 dan rerata hipotetik (RH) yakni 75.

Tabel 1. Kategorisasi Motivasi Kerja

Interval Skor	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rerata Empirik	Rerata Hipotetik
$30 \leq x < 48$	Sangat Rendah				
$48 \leq x < 64$	Rendah				
$66 \leq x < 84$	Sedang				75
$84 \leq x < 102$	Tinggi	23	33%		
$102 \leq x < 120$	Sangat Tinggi	47	67%	103,49	
Jumlah		70	100%		

Hal ini diartikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang dilakukan oleh pemimpin sudah memenuhi aspek-aspek antara lain memandu, menuntun, membimbing, dan membangun bawahannya, lalu memberikan atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, serta memberikan pengawasan yang efisien (Kartono, 2009). Selain itu gaya kepemimpinan demokratis yang tinggi dapat dicapai ketika pemimpin mampu memenuhi faktor-faktor gaya kepemimpinan, antara lain saling mempercayai memperhitungkan perasaan bawahan, pengakuan atas status bawahan secara tepat dan profesional, memperhitungkan faktor kepuasan para bawahan dalam menyelesaikan tugas yang ditugaskan kepada pemimpin (Siagian, 2004).

Tingkat motivasi kerja pada karyawan tergolong sangat tinggi. hal tersebut dibuktikan dengan perolehan rerata empirik (RE) sebesar 103,49 dan rerata hipotetik yakni 75.

Tabel 2. Kategorisasi Gaya Kepemimpinan Demokratis

Interval Skor	Kriteria	Frekuensi	Presentase	Rerata Empirik	Rerata Hipotetik
$30 \leq x < 48$	Sangat Rendah				
$48 \leq x < 64$	Rendah				
$66 \leq x < 84$	Sedang				75
$84 \leq x < 102$	Tinggi	25	35%		
$102 \leq x < 120$	Sangat Tinggi	45	65%	102,96	
Jumlah		70	100%		

Tingkat motivasi kerja yang sangat tinggi dapat dicapai karena karyawan telah memenuhi aspek-aspek antara lain adanya kedisiplinan karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan (Munandar, 2001). Selain itu faktor-faktor yang dapat membuat motivasi karyawan tinggi antara lain kebutuhan karyawan, tanggung jawab, kepemimpinan/ pengawasan, keadilan dan kesetaraan, upaya pengembangan karyawan dan umpan balik yang bermanfaat (Khoun & Dang, 2015).

Sumbangan efektif atau kontribusi gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja sebesar 9,4% ditunjukkan oleh koefisien determinan (r^2) sebesar 0,094, yang artinya bahwa terdapat 90,6% dari variabel lain yang mempengaruhi motivasi kerja diluar gaya kepemimpinan demokratis, antara lain gaji, prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kenaikan pangkat, pekerjaan itu sendiri, kebijakan perusahaan dan administrasi, pengawasan pemimpin, hubungan interpersonal, keamanan kerja dan kondisi kerja (Khairani, 2016).

Kesimpulan dari penelitian diatas adalah ada hubungan positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja. Sehingga semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pemimpin terhadap bawahannya, maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemimpin dengan kepemimpinan demokratis selalu terlibat aktif dan bermusyawarah dengan bawahan dalam pengambilan keputusan dan strategi usaha serta memberikan kesempatan bawahan untuk mengeluarkan ide-ide yang dapat menunjang pencapaian tujuan. Hal tersebut dilakukan oleh pemimpin karena pemimpin menyadari bahwa gaya kepemimpinan yang dilakukan secara tepat dapat memotivasi bawahannya untuk bekerja lebih baik lagi.

Kelemahan dari penelitian ini adalah peneliti kurang mendalam dalam mengungkap variabel-variabel yang diukur, pernyataan didalam skala kurang singkat, padat dan jelas sehingga memungkinkan subjek malas untuk mengisi. Kemudian skala yang diberikan kepada subjek melalui perantara Personalia sehingga peneliti tidak menunggu secara langsung. Jadi ada kemungkinan subjek penelitian tidak mengisi sendiri dan mengisinya secara asal. Kemudian cara pengumpulan data hanya menggunakan skala sehingga kurang dapat mengungkap gejala psikologis yang tidak nampak pada diri subjek penelitian.

4. PENUTUP

Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja. Tingkat gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pemimpin tergolong sangat tinggi. Tingkat

motivasi kerja yang dimiliki karyawan tergolong sangat tinggi. Sumbangan efektif gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja sebesar 9,4%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan selain gaya kepemimpinan demokratis, yaitu sebesar 90,6%. Faktor-faktor lain tersebut diantaranya gaji, prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kenaikan pangkat, pekerjaan itu sendiri, kebijakan perusahaan dan administrasi, pengawasan pemimpin, hubungan interpersonal, keamanan kerja dan kondisi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, peneliti memberikan saran yang diharapkan dapat bermanfaat, yaitu 1) Bagi Pemimpin/Direktur Perusahaan diharapkan pemimpin perusahaan dapat mempertahankan gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memandu pekerjaan bawahan, memberikan semangat kepada bawahan agar melakukan pekerjaan dengan lebih baik lagi, dapat bekerja sama dan bertukar informasi dengan bawahan, tepat dalam mengambil keputusan, menjalin hubungan yang baik dengan bawahan, dan bertanggung jawab serta menghargai pendapat bawahan. 2) Bagi Karyawan diharapkan dapat mempertahankan motivasi kerja yang ada dalam diri masing-masing karyawan guna dapat mencapai tujuan bersama. Hal ini dapat dilakukan dengan cara datang dan pulang tepat waktu, bertanggung jawab terhadap tugas yang telah dibebankan, tidak menunda-nunda pekerjaan, ada keinginan untuk meraih target atau prestasi kerja, percaya dengan hasil pekerjaan diri sendiri, berusaha bekerja dengan maksimal meskipun tugasnya sulit. 3) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk mencari atau menambah variabel yang lebih mempengaruhi variabel motivasi kerja seperti variabel hubungan antar karyawan, promosi jabatan, gaji/upah, atau kondisi lingkungan. Kemudian bagi peneliti yang ingin meneliti dengan tema yang sama dapat lebih dalam mengungkap variabel-variabel yang diukur dan memperluas populasi penelitian agar lebih dapat mengungkap gejala psikologis yang tidak nampak pada diri subjek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Barbuto, J., & Wheeler, D. (2006). *Scale Development And Construct Clarification Of Servant Leadership*. Group & Organization Management.
- Hasibuan, M. S. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Bumi Aksara.
- Kartono, K. (2009). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Khairani, N. R., Ida, W., & Siswi, J. (2016). Analisis Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja Pada Satpam Universitas Diponegoro Kampus Tembalang. *Jurnal Kesehatan Masyarakat, VI*(3).
- Khong, M. N., & Dang, T. H. (2015, August). The Effect Of Leadership Style On Employee Motivation in Auditing Companies in Ho Chi Minh City, Vietnam. *International Journal Of Trade, Economics And Finance, VI*(4).
- Munandar, A. (2001). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Depok: University Indonesia (UI Press).
- Omollo, P. A. (2015). Effect Of Motivation On Employee Performance Commercial Banks in Kenya: A Case Study Of Kenya Commercial Bank in Migori Country. *International Journal of Human Resources Studies, V*(2).
- Pradnyana, I., Gusti, A., & Ni, L. (2016, Maret). Dampak Gaya Kepemimpinan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bali Ocean Magic (Waterbom Bali) di Kuta, Bandung. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan, XII*(1).
- Siagian, S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Grup.
- Thoha, M. (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Triyono. (2016, Juli). Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Anggota Polresta Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Magister, II*(2).
- Umam, S. (2015, April). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratik Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PT. Wahana Polimer Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), XXI*(1).