

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS  
DENGAN KINERJA KARYAWAN PT. POS INDONESIA MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Salah Satu Syarat Dalam Menyelesaikan  
Skripsi

**Hasri ainun asbi**

168600336



**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**2020**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 16/12/21

Access From (repository.uma.ac.id)16/12/21

## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kinerja Karyawan PT.Pos Indonesia (persero) Medan.

NAMA MAHASISWA : Hasri Ainun Asbi

NO. STAMBUK : 12.860.0336.

BAGIAN : Psikologi Industri

**MENYETUJUI**

**UNIVERSITAS**

**U  
M  
A**

**Medan AREA**

Pembimbing I Pembimbing II

Nini Sri Wahyuni, S.Psi, M.Pd. M.Psi Findy Sury. S.Psi. M.Psi

**Mengetahui**

Kepala Bagian P.I.O

Arif Fachrian, S.Psi, M.Psi

UNIVERSITAS Dekan

Dr. Hj. Kisydah Fadilah, S.Psi, M.Psi, Psikolog

## LEMBAR PENGESAHAN

DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI FAKULTAS  
PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA DAN DITERIMA UNTUK  
MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH  
GELAR SARJANA (S1) PSIKOLOGI



### DEWAN PENGUJI

Nini Sri Wahyuni, S. Psi, M. Pd

Findy Suri, S. Psi, M. Psi

Laili Alfita, S.Psi, MM. M.Psi, Psikolog

Drs. Mulia Siregar, M.Psi

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.



Medan, 09-september-2020

  
Hasri Ainun Asbi  
(16.860.0336)

## MOTTO

“Hasrat untuk mengejar semakin banyak pengalaman positif sesungguhnya adalah sebuah pengalaman negatif. Sebaliknya, secara paradoksal penerimaan seseorang terhadap pengalaman negatif justru merupakan sebuah pengalaman positif.”

– Mark Manson –

## PERSEMBAHAN

*Karya ilmiah sederhana ini sebagai pembuktian pada keluarga bahwasannya saya telah bersungguh-sungguh dalam menimba ilmu di perguruan tinggi.*

*Kepada orang tua terkasih yang pada akhirnya tidak akan lagi berjerih payah membiayai saya lebih lama untuk mendapatkan gelar sarjana (S1)*

*Gelar sarjana yang saya raih ini adalah bukti dari perjuangan kedua orang tua saya dalam memenuhi kebutuhan pendidikan saya.*

*Saya bangga pada kedua orang tua saya.*

*Semoga kedua orang tua saya bangga dengan karya ilmiah sederhana yang telah saya selesaikan dengan tepat waktu ini.*

*Saya menyayangi kalian semua, orang-orang yang telah menyayangi saya dengan sangat tulus.*

## ABSTRAK

### **HASRI AINUN ASBI, 168600336, Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (persero) Medan. Skripsi. 2020.**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat adanya hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja karyawan PT.Pos indonesia (persero) Medan.jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah 75 karyawan.teknik pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampel.sampel dari penelitian ini adalah 54 orang karyawan PT.pos indonesia (persero) Medan, Sejalan dengan pembahasan yang ada dalam landasan teori, maka hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini yaitu ada hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja karyawan PT.pos indonesia (persero) Medan, dengan asumsi semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis maka semakin tinggi kinerja karyawan, begitu juga untuk sebaliknya, semakin rendah gaya kepemimpinan demokratis maka semakin rendah kinerja karyawan.penelitian ini menggunakan skala gaya kepemimpinan demokratis yang terdiri dari Aspek-aspek gaya kepemimpinan demokratis oleh kartono pengumpulan data menggunakan skala likert, dan data kinerja PT. Pos Indonesia (persero) Medan.hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dan positif variabel gaya kepemimpinan demokratis dan variabel kinerja karyawan 25 % yang terbilang cukup berpengaruh.berdasarkan hasil uji statistik menggunakan teknik analisis Pearson Product Moment, diperoleh nilai koefisien korelasi (rhit) sebesar 0,506 ;  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Sehingga nilai  $r_{hit} > r_{tab}$  ( $0,506 > 0,256$ ) yang menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja karyawan PT.Pos indonesia medan. Kekuatan hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja karyawan tergolong cukup.dengan demikian maka hipotesis yang telah di ajukan dalam penelitian ini dinyatakan di terima.

**Kata Kunci :** Gaya kepemimpinan demokratis dan Kinerja Karyawan.

## ABSTRACT

**HASRI AINUN ASBI, 168600336, The Relationship Between Democratic Leadership Style and Employee Performance of PT. Pos Indonesia (Persero) Medan. Thesis. 2020.**

This study aims to determine the relationship between democratic leadership style and the performance of employees of PT.Pos Indonesia (Persero) Medan. This research is a quantitative research. The study population was 75 employees. The sampling technique used purposive sampling technique. The sample of this study was 54 employees of PT. Pos Indonesia (Persero) Medan. In line with the discussion on the theoretical basis, the hypothesis proposed in this study is that there is a relationship between democratic leadership style and the performance of employees of PT. Pos Indonesia (Persero). Medan, with the assumption that the higher the leadership style, the higher the employee's performance, and vice versa, the lower the leadership style, the lower the employee's performance. This study uses a democratic leadership style which consists of aspects of leadership style by Kartono, a scale of leadership style data using a Likert scale, and performance data of PT. Pos Indonesia (Persero) Medan. The results showed that there was a significant relationship and a positive variable of leadership style and 25% of employee performance variables were quite influential. Based on the results of statistical tests using Pearson Product Moment analysis techniques, the correlation coefficient ( $r_{hit}$ ) was 0.506. ;  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ). So that the value of  $r_{hit} > r_{tab}$  ( $0.506 > 0.256$ ) which indicates that there is a positive relationship between democratic leadership style and the performance of PT.Pos Indonesia Medan employees. The strength of the relationship between democratic leadership style and employee performance is sufficient. Thus, the hypothesis that has been proposed in this study is accepted.

Keywords: Democratic leadership style and employee performance.

## KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur saya ucapkan atas kehadiran Allah Yang Maha Kuasa yang senantiasa melimpahkan rahmatnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi penelitian ini. Tak hentinya mengucapkan rasa syukur kepada Allah yang memberikan segala kemudahan dan kelancaran hingga tiap bait doa yang disebutkan telah dikabulkan oleh Allah untuk menyelesaikan skripsi ini. Adapun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui “Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (persero) Medan”

Peneliti menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan kerjasama yang baik dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

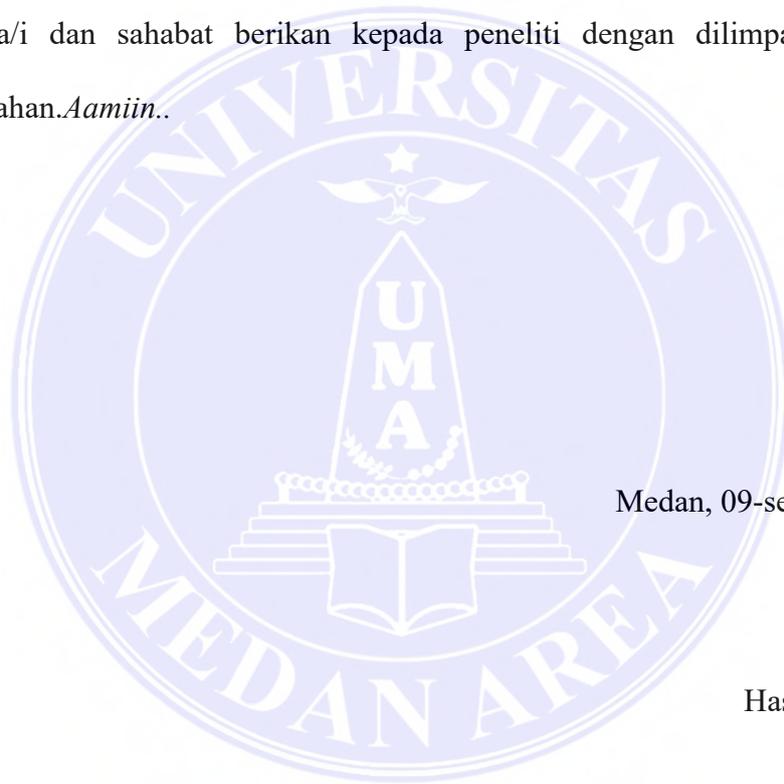
1. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M. Eng, MSc selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Dr. Hj.Risydah Fadilah,S.psi M.psi, psikolog selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
3. Ibu Laily Alfita,S.Psi, MM, M.Psi selaku Wakil Dekan I Bidang Kurikulum Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Bapak Syafrizaldi, S. Psi, M. Psi selaku Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

5. Bapak Arif Fachrian, S.psi, M.psi selaku Kepala Jurusan Psikologi Industri dan Organisasi yang memberikan kemudahan dalam urusan administrasi skripsi.
6. Ibu Nini Sri Wahyuni, S. Psi, M. Psi yang peneliti sayangi, selaku dosen pembimbing I (satu) yang selalu memudahkan pertemuan untuk melakukan bimbingan skripsi serta memberikan masukan yang berarti bagi peneliti dalam kaitannya dengan tata cara menulis sebuah karya ilmiah.
7. Ibu Findy Sury S.psi M. Psi, Psikolog yang peneliti sayangi, selaku dosen pembimbing II (dua) yang telah sabar membimbing dan membagi ilmu kepada peneliti dalam kaitannya dengan tata cara menulis sebuah karya ilmiah, serta memberikan masukan yang berarti bagi peneliti.
8. Bapak Drs Mulia Siregar S.psi , M.psi selaku ketua yang telah menyempatkan waktunya memberikan saran kepada peneliti.
9. Ibu Laili Alfita, S.Psi, MM, M.Psi selaku sekretaris yang telah menyempatkan waktunya memberikan saran kepada peneliti.
10. Para Dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan memotivasi peneliti.
11. Para staf tata usaha Program Studi Psikologi Universitas Medan Area yang membantu peneliti dalam urusan administrasi.
12. Teruntuk keluarga besar peneliti yang sangat mendukung dengan susah payah memberikan pendidikan yang layak kepada peneliti.
13. Pertama, Ibunda tercinta yang dengan kesungguhan mendidik anaknya hingga menjadi dewasa.

14. Saudara kandung tercinta yang selalu memberikan hiburan saat berada di rumah dan memberikan motivasi kepada peneliti dalam kaitannya dengan dunia akademik.

15. Teman-teman seperjuangan bagian Perkembangan yang saling membantu memberikan informasi dan referensi pustaka untuk skripsi.

Masih banyak lagi nama yang belum disebutkan, dan tidak dapat peneliti tuangkan satu persatu. Kiranya Allah membalas kebaikan yang sudah Bapak, Ibu, Saudara/i dan sahabat berikan kepada peneliti dengan dilimpahkan banyak keberkahan.*Aamiin..*



Medan, 09-september-2020

Hasri Ainun Asbi

12.860.0336

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
<b>A. Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>1</b>
<b>B. Identifikasi Masalah .....</b>	<b>7</b>
<b>C. Batasan Masalah .....</b>	<b>7</b>
<b>D. Rumusan Masalah .....</b>	<b>8</b>
<b>E. Tujuan Penelitian.....</b>	<b>8</b>
<b>F. Manfaat Penelitian.....</b>	<b>8</b>
BAB II.....	8
LANDASAN TEORI.....	9
<b>A. Karyawan.....</b>	<b>9</b>
<b>Pengertian Karyawan.....</b>	<b>9</b>
<b>B. Kinerja .....</b>	<b>10</b>
<b>1. Pengertian Kinerja.....</b>	<b>10</b>
<b>2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....</b>	<b>12</b>
<b>3. Indikator Kinerja.....</b>	<b>15</b>
<b>C. Gaya Kepemimpinan .....</b>	<b>17</b>
<b>1. Pengertian Gaya Kepemimpinan .....</b>	<b>17</b>
<b>2. Gaya Kepemimpinan Demokratis .....</b>	<b>17</b>
<b>3. Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis.....</b>	<b>20</b>
<b>4. Aspek-aspek Gaya Kepemimpinan Demokratis .....</b>	<b>21</b>
<b>5 ciri-ciri kepemimpinan demokratis.....</b>	<b>37</b>
<b>6 ciri-ciri kepemimpinan otokratik.....</b>	<b>38</b>
<b>7 ciri-ciri kepemimpinan permisif.....</b>	<b>38</b>
<b>8. Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....</b>	<b>39</b>
<b>D. Kerangka Konseptual.....</b>	<b>27</b>
<b>E. Hipotesis.....</b>	<b>27</b>
BAB III .....	28
METODE PENELITIAN.....	28
<b>A. Tipe Penelitian.....</b>	<b>28</b>
<b>B. Identifikasi Variabel Penelitian .....</b>	<b>28</b>
<b>C. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....</b>	<b>29</b>

<b>D. Populasi dan Sampel Penelitian.....</b>	<b>30</b>
<b>E. Teknik Pengumpulan Data .....</b>	<b>31</b>
<b>F. Validitas dan Reliabilitas.....</b>	<b>33</b>
1. Uji Validitas Alat Ukur.....	33
2. Uji Reabilitas Alat Ukur.....	34
<b>Metode Analisis data .....</b>	<b>50</b>
<b>BAB IV .....</b>	<b>52</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>52</b>
<b>A.Orientasi kancah penelitian.....</b>	<b>52</b>
<b>B.pelaksanaan Penelitian .....</b>	<b>57</b>
<b>C.Analisis data dan Hasil Penelitian.....</b>	<b>58</b>
<b>!Uji Validitas dan Reabilitas .....</b>	<b>59</b>
<b>2.Uji Asumsi.....</b>	<b>61</b>
<b>3.Hasil Perhitungan .....</b>	<b>62</b>
<b>4.Hasil Analisis Data .....</b>	<b>64</b>
<b>PEMBAHASAN.....</b>	<b>67</b>
<b>BAB V .....</b>	<b>71</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>71</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>74</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>78</b>

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah hal yang penting. bagi Setiap perusahaan, perusahaan dituntut untuk dapat menggunakan sumber daya yang dimiliki seoptimal mungkin, dalam arti perusahaan harus dapat menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan dan pengkoordinasian sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar dapat bersaing dengan para kompetitor.

Menurut Gomes, (2003) manajemen sumber daya manusia adalah suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan dirinya.

Dari definisi tersebut maka dapat diambil kesimpulan betapa pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, maka dari itu di dalam organisasi perlu adanya sumber daya yang baik untuk menunjang keberhasilan organisasi. salah satu contoh sumber daya pada perusahaan adalah kinerja karyawan. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang handal membutuhkan pengelolaan yang baik agar kinerja karyawan lebih optimal, sehingga pencapaian tujuan perusahaan yang dipengaruhi oleh kinerja karyawan perusahaan itu sendiri bisa maksimal.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang karyawan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas

standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan (Supardi, 2013).

Bangun, (2012) mengatakan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, persyaratan biasa disebut dengan standar kerja, yaitu tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan diperbandingkan atas tujuan atau target yang ingin dicapai.

Kinerja Karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan. Di hampir semua perusahaan yang ada, karyawan merupakan aset penting yang wajib mereka jaga. Menurut pra survei yang sudah saya lakukan, Pada perusahaan PT. Pos Indonesia Medan yang merupakan salah satu anak divisi perusahaan dari PT. Pos Indonesia untuk divisi Area I Perwakilan Pusat Medan (meliputi area operasional Provinsi Aceh dan Sumatera Utara). PT. Pos Indonesia (Persero) Medan bertanggung jawab atas seluruh kegiatan operasional dan manajemen yang ada pada seluruh unit kantor POS pada daerah operasional Provinsi Aceh dan Sumatera Utara.

Gagasan untuk mendirikan perusahaan ini timbul dari mengingat pentingnya komunikasi secara tertulis, sehingga diperlukan suatu badan khusus yang menjadi penyelenggara informasi antar daerah wilayah di Indonesia, yang mengandalkan tingkat kinerja pegawai di perusahaannya, maka perusahaan tersebut dituntut untuk mampu mengoptimalkan kinerja pegawainya. Kemajuan PT. Pos sangat dipengaruhi oleh kinerja dari para karyawannya. Kinerja yang baik dipengaruhi oleh tingkat kemampuan yang baik. Namun pada kenyataannya

kinerja di PT. Pos Indonesia medan mengalami penurunan. Hal tersebut dapat dilihat Dari data yang peneliti peroleh dari pra survei PT.pos Indonesia medan pada tabel berikut :

Berikut adalah data yang di peroleh peneliti dari PT POS INDONESIA MEDAN:

Tahun	Penilaian Key Performance Indicator	Interval Nilai	Jumlah penilaian	Jumlah Pegawai
2020	A (Amat Baik)	91-100	-	75 orang
	B (Baik)	76-90	56 Orang	75 orang
	C (cukup)	61-75	19 Orang	75 orang

Berdasarkan data di atas dari keseluruhan penilaian terlihat kinerja pegawai di PT. Pos Kantor Regional-I Medan mengalami penurunan dikategori A dan C selama 1 tahun. Pada kategori B penilaian kinerja pegawainya mengalami sedikit peningkatan. Tingkat penilaian kinerja terendah di kategori A dan tertinggi pada kategori B yaitu sebanyak 56 orang dimana ini menandakan adanya penurunan penilaian kinerja di PT. Pos Kantor Regional-I Medan. Perbandingan tersebut menggambarkan terjadi penurunan penilaian kinerja pegawai di PT. Pos Kantor Regional-I Medan yang fluktuatif cenderung menurun. Apabila hal ini terus berlanjut untuk seterusnya maka akan membawa pengaruh buruk bagi perusahaan.

Dimana di lihat dari interval nilai yang diberi nilai kategori (A) amat baik (91-100), (B) (76-90) dan kategori (C) (61-75) penilaian ini di nilai berdasarkan 3

indikator KPI (key performance indicator) yang di terapkan oleh perusahaan PT. Pos indonesia Medan yaitu : pada kategori A (Amat baik) diperoleh apabila seorang pegawai memenuhi 3 indikator KPI yang telah ditetapkan, selanjutnya pada kategori B (baik) diperoleh apabila seorang pegawai memenuhi 2 dari 3 indikator KPI yang telah ditetapkan, dan untuk kategori C (cukup) diperoleh apabila seorang pegawai hanya memenuhi 1 dari 3 indikator KPI yang telah ditetapkan.

Berikut adalah jawaban dari wawancara yang di lakukan pada pra survei di PT.Indonesia Medan.Menurut Bapak Irwan Hirawan (Manajer Sumber Daya Manusia) diketahui bahwa pegawai di PT. Pos Regional-I Medan memiliki tingkat disiplin kerja yang rendah. Seperti kurang menghargai jam kerja mereka,”banyak pegawai yang datang tidak tepat pada waktu dan pulang sebelum waktunya”.Selain itu juga jawaban dari bapak yusuf,yang menyatakan “masih ada karyawan yang kurang partisipatif dalam pekerjaan mereka” yang artinya masih banyak yang tidak menjalankan kerja sama tim dan hanya mementingkan pekerjaan mereka sendiri, “karena mereka masih kurang berkomunikasi sesama karyawan dan hasilnya mereka tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas saat deadline serta tidak bisa menyelesaikan masalah pada kerjaan mereka”.

Menurut Mulyasa, (2007) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin.Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang sedemikian rupa untuk memperoleh kepatuhan, kepercayaan, respek,

dan kerjasama secara royal untuk menyelesaikan tugas. (Field Manual, 2002). Kinerja pegawai sangat bergantung pada gaya kepemimpinan seorang pemimpin di perusahaan tersebut. Oleh karena itu sebagai seorang pemimpin dalam suatu perusahaan harus bisa beradaptasi dengan budaya kerja perusahaan agar bisa meningkatkan kinerja pegawai perusahaan, kepemimpinan demokratis ini seorang pemimpin menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam perusahaan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi guna mencapai apa yang menjadi tujuan dalam organisasi tersebut. Dalam kepemimpinan demokratis ini seorang pemimpin dalam menjelaskan kepemimpinannya ia selalu bekerja sama dengan para bawahannya, baik itu dalam pengambilan suatu keputusan ataupun dalam penentuan strategi usaha pencapaian tujuan bersama. (Maya Ilahisa, 2011).

Menurut Gary K. Hines (2014) Pemimpin yang demokratis (partisipatif) berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka. Komunikasi berjalan dengan lancar sehingga saran dapat berasal dari atasan (pimpinan) ke bawahan, dan sebaliknya dari bawahan ke atasan. Bawahan berpartisipasi dalam menetapkan sasaran dan memecahkan masalah. Keikutsertaan ini mendorong komitmen anggota pada keputusan akhir. Pemimpin demokratis menciptakan situasi dimana individu dapat belajar, mampu memantau kinerja sendiri, mengakui bawahan untuk menentukan sasaran yang menantang, menyediakan kesempatan untuk meningkatkan metode kerja dan pertumbuhan pekerjaan serta mengakui pencapaian dan membantu pegawai belajar dari kesalahan.

Oleh karena itu pemimpin harus dapat menggunakan gaya kepemimpinannya secara tepat agar secara langsung dapat memotivasi. Gaya kepemimpinan demokratis yang dijalankan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain sesuai dengan keinginannya itu dipengaruhi oleh sifat pemimpin itu sendiri. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis yang baik akan menciptakan hasil kinerja yang baik didalam diri setiap bawahan serta adanya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan pegawai, akan menyebabkan motivasi kerja yang tinggi .

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan hasil kinerja karyawan Karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewebiwaan, dan juga pemimpin itu didalam menciptakan hasil kinerja yang baik bagi karyawan

Berdasarkan paparan diatas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan faktor yang penting dalam mendukung kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut tentang “Hubungan antara Gaya Kepemimpinan demokratis dan Kinerja Karyawan di PT Pos Indonesia Medan.

## **B. Identifikasi Masalah**

PT Pos Indonesia Medan menetapkan 3 indikator dalam penilaian kinerja karyawannya diantaranya yaitu, tingkat kehadiran, kuantitas kerja, dan kualitas kerja. Selain itu, Di perusahaan PT Pos Indonesia Medan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang dianggap efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. dalam hal ini dilihat dari hasil data kinerja yang sudah penulis dapatkan di simpulkan bahwa kinerja karyawan masih rendah dan di harapkan tipe kepemimpinan demokratis ini dapat meningkatkan kinerja karyawan

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada ialah: Bagaimana penerapan kepemimpinan demokratis yang dilakukan PT. POS Indonesia (Persero) Medan dan Berapa besar hubungan antara Gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja karyawan.

## **C. Batasan Masalah**

Dengan begitu banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, penelitian ini membatasi masalahnya dengan berfokus pada gaya kepemimpinan demokratis pada PT. Pos Indonesia (persero) Medan dan hubungannya dengan kinerja karyawan, dimana jumlah populasinya sebanyak 75 karyawan dan sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 54 karyawan.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Medan.

#### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Medan.

#### **F. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat teoritis**

Memberikan manfaat terhadap disiplin ilmu pengetahuan, khususnya bidang psikologi industri. Terutama mengenai hubungan gaya kepemimpinan demokratis pada kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Medan.

##### **2. Manfaat praktis**

Hasil penelitian dapat digunakan oleh para praktisi yang berhubungan dengan dunia psikologi industri dan menjadi informasi bagi pihak perusahaan sehingga mereka dapat mengetahui gambaran dari kepemimpinan demokratis terhadap bawahannya yang berhubungan terhadap kinerja para karyawan pada PT Pos Indonesia Medan, serta dapat memberikan umpan balik bagi pimpinan untuk mengoreksi setiap kinerja perusahaan.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Karyawan

##### Pengertian Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Menurut Manullang, (2003) karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Mereka yang berkerja pada suatu badan usaha atau perusahaan baik swasta maupun pemerintahan dan diberikan imbalan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku baik yang bersifat harian, mingguan, maupun bulanan yang biasanya imbalan tersebut diberikan secara mingguan.

Menurut Sedaryamanti, (2001) karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merupakan orang yang bekerja pada suatu lembaga atau perusahaan dengan balas jasa berupa uang.

## **B. Kinerja**

### **Pengertian Kinerja**

Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Menurut Dessler, (2006) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Kemudian Robbins, (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Hasibuan, (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dilihat dari pendapat di atas, bisa disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah perbandingan dari hasil yang dicapai karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya dengan standar hasil yang sudah ditentukan dan sesuai tanggung jawab yang sudah dibebankan.

kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. (Sutrisno, 2010)

Bangun, (2012) mengatakan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, persyaratan biasa disebut dengan standar kerja, yaitu tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan diperbandingan atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Hermawati, (2012) yang menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, atau kriteria lain yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh organisasi dan telah disepakati bersama.

Supardi, (2013) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, hasil kerja tersebut disesuaikan dengan yang diharapkan organisasi, melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam organisasi. Berhasil tidaknya kinerja yang dicapai organisasi tersebut di pengaruhi kinerja karyawan secara individual maupun kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik kinerja organisasi.

### a) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Mahmudi, (2010) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, ketrampilan (skill), kemampuan kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer, dan team leader.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggaran tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Wirawan, (2009) mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, seperti bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh, seperti

- pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
2. Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu dukungan dari organisasi dimana ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan teman sekerja.
  3. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi tersebut antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Sutrisno, (2010) yaitu:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

## 2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut.

## 3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin pegawai yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.

## 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif pegawai yang di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi : kepemimpinan, kedisiplinan, faktor Internal dan eksternal.

**b) Indikator Kinerja**

Menurut Robbins (2006) kinerja karyawan memiliki enam indikator, yaitu:

- a) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) 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.
- d) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e) Kemandirian. Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.
- f) Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Wirawan, (2009) mengatakan bahwa untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas hariannya.

2. Kualitas hasil kerja yaitu kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.
3. Efisiensi yaitu penyelesaian kerja karyawan secara cepat dan tepat.
4. Disiplin kerja yaitu kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
5. Ketelitian kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan apa yang diperintahkan oleh atasan.
6. Kepemimpinan yaitu kemampuan karyawan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.
7. Kejujuran yaitu ketulusan hati seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.
8. Kreativitas adalah kemampuan untuk mengajukan ide-ide/usulan-usulan baru yang konstruktif demi kelancaran pekerjaan, mengurangi biaya, memperbaiki hasil kerja dan menambah produktivitas.

Indikator kinerja yang ditetapkan PT Pos Indonesia Medan meliputi:

1. Tingkat kehadiran, yaitu ketepatan waktu hadir, ketidakhadiran karyawan, dan ketepatan waktu pulang.
2. Kualitas kerja, yaitu kerjasama karyawan dan pemecahan masalah saat bekerja.
3. Kuantitas kerja, yaitu kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.

Berdasarkan yang sudah peneliti paparkan diatas terdapat beberapa indikator kinerja yang menjadi pusat pada penelitian ini yaitu indikator kinerja yang di terapkan oleh PT Pos Indonesia Medan.

## **C. Gaya Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007).

Goleman, (2006) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Pernyataan yang sama dikatakan oleh Thoha, (2013) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Soekarso, (2015) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan (leadership behavior) yaitu seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan bervariasi dan dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain pendidikan, pengalaman, kepribadian, dan situasional.

### **2. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya

kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya (Rivai, 2013).

Kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/ organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat dan perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi/kelompok. Disamping itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana (Daryanto, 2011).

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai indikator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompok, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Robbins, (2006) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan.

Menurut Rivai, (2011), tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan yang terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi.

Berdasarkan definisi di atas maka dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahannya dan menggambarkan pemimpin yang

ikut terlibat dalam pengambilan keputusan bersama karyawan nya dan juga cenderung berpartisipasi pada pekerjaan bawahannya.

### 3. Kepemimpinan Otokratik

Menurut Sudarwan Danim (2004), kata otokratik di artikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap pemikiran dianggap benar, keras kepala, atau rasa aku kebeterimaannya pada khalayak bersifat di paksakan. kepemimpinan otokratik di sebut juga kepemimpinan otoriter.

Mifta Thoha (2010), mengartikan kepemimpinan otokratis sebagai gaya yang di dasarkan atau kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. jadi kepemimpinan otokratik ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan sikapnya yang menang sendiri, tertutup terhadap saran orang lain dan memiliki idealisme tinggi.

### 4. kepemimpinan permisif

Menurut Sudarwan Danim (2004) pemimpin permisif merupakan pemimpin yang tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahannya, sehingga bawahan tidak mempunyai pegangan yang kuat terhadap suatu permasalahan. pemimpin yang permisif cenderung tidak konsisten terhadap apa yang dilakukan.

### 3. Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Sutarto, (2006), indikator kepemimpinan demokratis antara lain sebagai berikut;

1. Wewenang pimpinan tidak bersifat mutlak
2. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
3. Kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
4. Komunikasi berlangsung timbal balik
5. Pengawasan dilakukan secara wajar

Makawimbang, (2012) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis ini mempunyai sikap dan perilaku yang diwujudkan sebagai berikut:

1. Pandangan bahwa sumber daya dan dana yang tersedia bagi organisasi hanya dapat digunakan oleh manusia dalam organisasi untuk pencapaian tujuan dan sasarannya
2. Selalu mengusahakan pendelegasian wewenang yang praktis dan realistik
3. Bawahan dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan.
4. Kesungguhan yang nyata dalam memperlakukan bawahan sebagai makhluk politik, sosial, ekonomi, dan individu dengan karakteristik dan jati diri yang khas.

Pengakuan bawahan atas kepemimpinannya didasarkan pada pembuktian kemampuan memimpin organisasi dengan efektif.

Berdasarkan uraian indikator kepemimpinan demokratis yang sudah peneliti paparkan dapat di simpulkan bahwa kepemimpinan demokratis tidak

bersifat mutlak, keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan, kebijakan di buat bersama antara pimpinan dan bawahan dan komunikasi berlangsung timbal Balik serta pengawasan di lakukan secara wajar.

#### **4.Aspek-aspek Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Aspek-aspek gaya kepemimpinan demokratis menurut Kartono, (2002), yaitu:

- a) Memandu, menuntun, dan membangun bawahannya

Merupakan suatu tugas pemimpin untuk mengarahkan dan membantu anggotanya dalam melaksanakan suatu kegiatan agar mencapai tujuan organisasi

- b) Memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja.

Pemimpin mampu memberikan motivasi pada bawahannya untuk bekerja lebih giat dan mencapai tujuan yang diharapkan.

- c) Mengemudi organisasi.

Pemimpin mampu mengatur dan dapat memberikan arahan-arahan kepada anggotanya mengenai kinerja yang akan ditempuh.

- d) Menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik.

Pemimpin dapat menjalin komunikasi dengan baik terhadap para anggotanya sehingga dapat menciptakan suasana kekeluargaan antara anggota satu dengan anggota lainnya.

- e) Memberikan supervisi atau pengawasan yang efisien.

Pemimpin mengawasi segala kegiatan yang dilaksanakan dan memberikan masukan atau arahan terhadap kegiatan yang dilaksanakan agar lebih efektif.

Aspek-Aspek gaya kepemimpinan demokratis menurut Bass, (2003) kepemimpinan demokratis di ukur melalui multifactor leadership questionnaire (MLQ) yang menunjukkan komponen kepemimpinan demokratis yaitu :

a. Idealized influence

Pemimpin yang memiliki karisma menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menempatkan diri kepada issue-isue yang sulit, menunjukkan nilai-nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen dan konsekuen etika dari keputusan, serta memiliki visi dan sense of missin.

b. Inspirational motivation

Pemimpin dengan inspirational motivation mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para bawahan, optimis, dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan.

c. Intellectual stimulation

Pemimpin yang mendorong para bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya, dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan- pendekatan baru yang ebih menggunakan intelegensi dan alasan- alasan yang rasional daripada hanya didasarkan pada opini-opini atau perkiraan semata.

d. Individual consideration

Pemimpin yang mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi- aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan sertamemberikan penilaian terhadapsesuatu yang dihasilkan

Berdasarkan aspek aspek kepemimpinan demokratis yang sudah peneliti paparkan diatas maka dapat disimpulkan bahwa aspek aspek kekepemimpinan ialah memandu,memberi dan membangun motivasi kerja serta mengemudi organisasi dan menjalin komunikasi yang baik serta memberikan supervisi atau pengawasan yang efisien.

### **5.ciri-ciri kepemimpinan demokratis**

Ciri-ciri kepemimpinan demokratis menurut Sutarto, (2006).

1. Wewenang pemimpin tidak mutlak
2. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
3. Kebijakanaksanaan dibuat bersama pimpinan dan bawahan
4. Komunikasi berlangsung timbal balik
5. Pengawasan terhadap sikap,tingkah laku,perbuatan atau kegiatan
6. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran
7. Tugas-tugas kepada bawahan di berikan dengan lebih bersifat permintaan pada intruksi
8. Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan

Ciri-ciri kepemimpinan demokratis menurut Denim, (2004).

1. Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu,
2. Bawahan, oleh pimpinan dianggap sebagai komponen pelaksana secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab
3. Disiplin akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama
4. Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan
5. Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah

Berdasarkan paparan ciri-ciri kepemimpinan demokratis yang sudah peneliti paparkan dapat disimpulkan bahwa peneliti berpusat pada ciri-ciri yang dikemukakan oleh Sutarto 2006 yaitu: wewenang pemimpin tidak mutlak, keputusan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan, kebijakan dibuat bersama, komunikasi berlangsung timbal balik serta pengawasan terhadap tingkah laku karyawan dan tugas yang diberikan lebih bersifat permintaan daripada instruksi serta tanggung jawab keberhasilan dipikul bersama oleh pimpinan dan bawahan.

## **6. ciri-ciri kepemimpinan otokratik**

Menurut Sudarwan Danim (2004), pemimpin otokratik memiliki ciri-ciri antara lain :

1. Beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung oleh pemimpin
2. Bawahan, oleh pemimpin hanya dianggap sebagai pelaksana dan mereka tidak boleh memberikan ide-ide baru
3. Bekerja dengan disiplin tinggi, belajar keras, dan tidak kenal lelah
4. Menentukan kebijakan sendiri dan walaupun bermusyawarah sifatnya hanya penawar saja

5. Memiliki kepercayaan yang rendah terhadap bawahan dan kalaupun kepercayaan diberikan, di dalam dirinya penuh ketidak percayaan.
6. Komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah
7. Korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang.

### **7.ciri-ciri kepemimpinan permisif**

Menurut Sudarwan Danim (2004) ciri-ciri kepemimpinan permisif ialah :

1. Tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan rendah pada diri sendiri
2. Mengiyakan semua saran
3. Lambat dalam membuat keputusan
4. Banyak mengambil muka pada bawahan
5. Ramah dan tidak menyakiti bawahan

### **8. Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi. Gaya kepemimpinan (leadership style) merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja/karyawannya. Berdasarkan pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan mempunyai pengaruh terhadap bawahan, terutama dapat membangkitkan semangat, dan kegairahan kerja maupun sebaliknya.

Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat

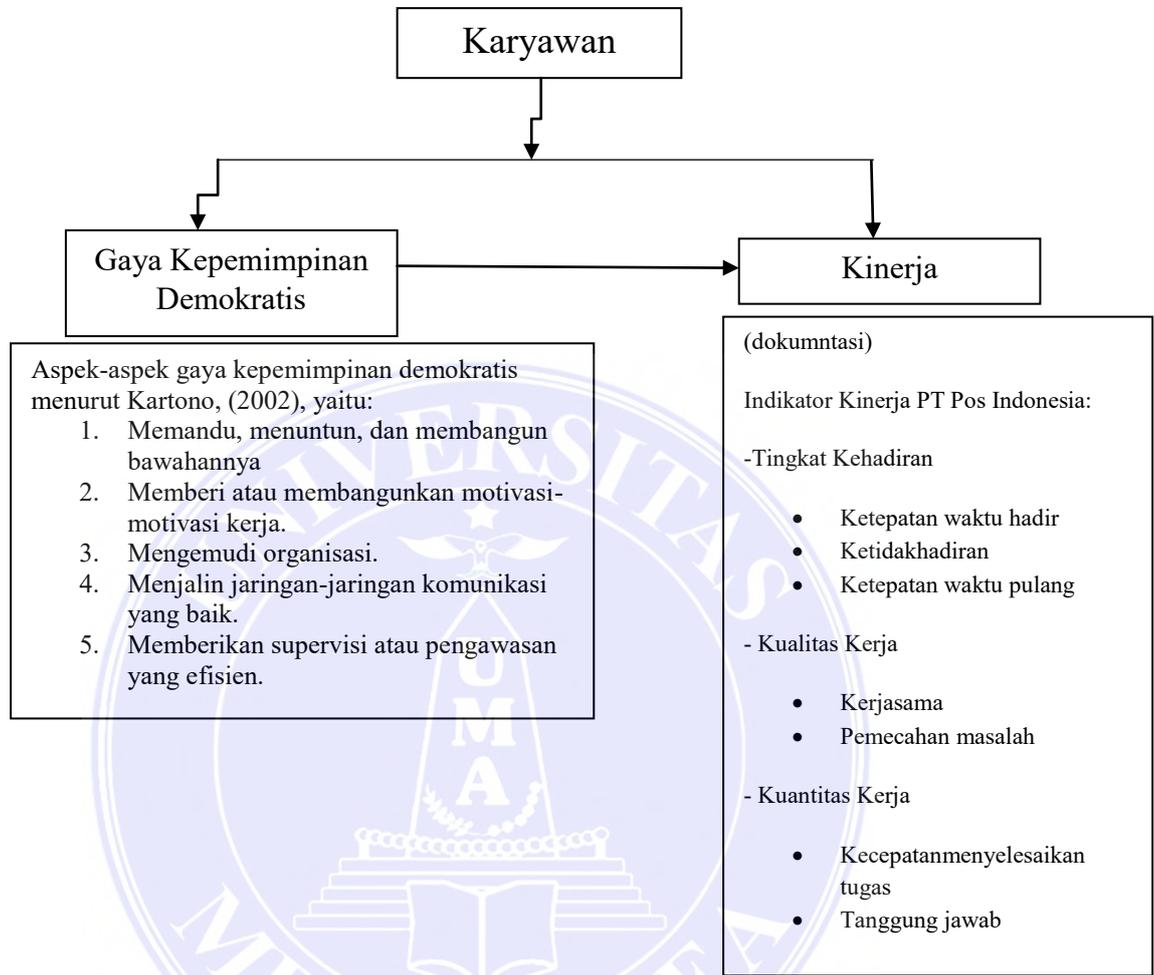
karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, sehingga hal tersebut berdampak pada kinerjanya (Hendriawan, 2014).

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.

Sejalan dengan penjelasan diatas, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kurniawan, (2018) dalam penelitian yang sama tentang gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja karyawan menunjukkan hasil dimana gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan..

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dilihat bahwa ada hubungan gaya kepemimpinan demokratis pada kinerja karyawan yang mana semakin baik/tinggi gaya kepemimpinan seorang pimpinan, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi dan sebaliknya.

## Kerangka Konseptual



## Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu ada hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja karyawan dengan asumsi semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis maka semakin tinggi kinerja karyawan atau sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan demokratis maka semakin rendah kinerja karyawan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### Tipe Penelitian

Tipe Penelitian ini adalah Penelitian Kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2015), metode kuantitatif dinamakan metode tradisional, karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode penelitian. Metode ini disebut sebagai metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.

#### Identifikasi Variabel Penelitian

Untuk menguji hipotesis penelitian, terlebih dahulu diidentifikasi variabel-variabel yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian ini. Adapun yang menjadi variabel dalam penelitian ini, yaitu:

1. Variabel Bebas adalah: Variabel bebas (independen) yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan demokratis.
2. Variabel Terikat adalah: Variabel terikat (dependen) yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

## Definisi Operasional Variabel Penelitian

Untuk menjawab dan mengungkapkan masalah serta tujuan penelitian perlu di kemukakan terlebih dahulu Variabel-variabel yang terkandung dalam penelitian yang berjudul “hubungan kepemimpinan demokratis pada kinerja karyawan Pt. Pos Indonesia medan. Adapun definisi variabel dari penelitian ini yaitu:

### 1. Gaya Kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahannya dan merupakan salah satu cara yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi sekelompok atau individu untuk bekerja sama. Gaya kepemimpinan demokratis diukur melalui skala yang peneliti ambil melalui aspek-aspek yang di kemukakan oleh Kartono{2002} adapun Aspek-aspek kepemimpinan demokratis ialah: memandu, menuntun dan membangun bawahan, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudi organisasi menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi atau pengawasan yang efisien

### 2. Kinerja

kinerja karyawan merupakan hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas, dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.. Kinerja karyawan diungkap melalui data yang peneliti dapatkan berupa dokumentasi yang diterapkan perusahaan PT. Pos Indonesia Medan yang di nilai selama tiga bulan sekali dan meliputi 3 indikator yaitu : tingkat kehadiran, kuantitas dan kualitas karyawan.

## Populasi dan Sampel Penelitian

### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2015), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT pos Indonesia yang meliputi area operasional yaitu sebanyak 75 karyawan tetap dari PT pos Indonesia

PT Pos Indonesia Medan yang berada di divisi Area I Perwakilan Pusat Medan. Sehingga PT Pos Indonesia bertanggung jawab atas seluruh kegiatan operasional dan manajemen yang ada pada seluruh unit kantor pos pada daerah operasional Provinsi Aceh dan Sumatera Utara.

### 2. Sample dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel menurut Sutrisno Hadi, (2004), adalah sebagian dari populasi, sampel juga harus memiliki ciri dan sifat yang sama agar hasil penelitian terhadap sampel dapat digeneralisasi kepada seluruh populasi. Pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling, dimana jumlah sampel diambil melalui kriteria inklusi yang telah di pilih oleh peneliti dalam memilih sampel. Peneliti mengambil sampel sebanyak 54 karyawan tetap yang lebih cenderung memilih kriteria kepemimpinan demokratis pada PT Pos Indonesia Medan.

## Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data sangat diperlukan dalam penyusunan sebuah karya ilmiah karena tanpa adanya data, tidak mungkin akan terbentuk sebuah karya ilmiah. Sebuah karya ilmiah memerlukan data-data yang akurat di lapangan untuk meyakini bahwa laporan itu memang benar adanya dan sesuai dengan masalah yang terjadi di lapangan saat ini. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode Skala dan Dokumentasi.

Hadi, (2004) menyatakan bahwa skala merupakan teknik pengumpulan data yang terdiri dari daftar-daftar pernyataan yang diajukan secara tertulis yang harus dijawab atau dikerjakan oleh orang yang menjadi objek penelitian dan diberikan dengan tujuan untuk mengungkapkan kondisi-kondisi dalam diri subjek yang ingin diketahui.

1. Teknik pengumpulan data (screening data kepemimpinan demokratis ) variabel. Screening data kepemimpinan demokratis diambil berdasarkan 3 ciri kepemimpinan yaitu: kepemimpinan demokratis ,kepemimpinan otokratik dan kepemimpinan permisif.

### A. Skala pengukuran

Pengukuran Penelitian ini diambil dari ciri ciri kepemimpinan demokratis yang di kemukakan oleh Sutarto (2006),kepemimpinan otokratik yang di kemukakan Sudarwan Danim (2004), dan kepemimpinan permisif menurut Sudarwan Danim (2004).

yang digunakan adalah kuesioner tertutup, yang telah dilengkapi dengan pilihan jawaban (A) yang menggambarkan kepemimpinan demokratis (B).Kepemimpinan Otokratik dan (C).kepemimpinan permisif, apabila karyawan

memilih (A) kepemimpinan demokratis di bandingkan dengan (B) dan (C) maka dapat dinyatakan karyawan cenderung memilih kepemimpinan demokratis, dan apabila karyawan memilih (B) kepemimpinan otokratik dibandingkan (A) dan (C) maka dapat dinyatakan karyawan cenderung memilih kepemimpinan otokratik, dan apabila karyawan memilih (C) kepemimpinan permisif dibanding dengan (A) dan (B) maka dapat dinyatakan karyawan lebih cenderung memilih kepemimpinan permisif sehingga dapat memudahkan karyawan dalam memilih jawaban sesuai dengan kolom jawaban yang sudah tersedia, adapun skoring yang dilakukan peneliti ialah dengan cara mengambil sampel yang lebih cenderung memilih kriteria kepemimpinan dalam penelitian ini, peneliti mengambil karyawan sebanyak 54 orang karyawan tetap yang lebih cenderung memilih kriteria kepemimpinan demokratis untuk di observasi.

B. Skala likert,

blueprint gaya kepemimpinan demokratis disusun oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh kartono yang meliputi memandu, menuntun, dan membangun bawahannya, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudi organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervise atau pengawasan yang efisien.

2). Dokumentasi

Dokumentasi menurut sugiyono, (2015) adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data kemudian ditelaah.

Dokumentasi kinerja yang dapat ditulis oleh penulis adalah penilaian kinerja PT Pos Indonesia Medan yang dimana karyawan ditentukan melalui penilaian dimana setiap 1 tahun sekali Manager menilai keseluruhan karyawan.

Dilihat dari interval nilai yang diberi nilai kategori (A) amat baik (91-100), (B) (76-90) dan kategori (C) (61-75) penilaian ini di nilai berdasarkan 3 indikator KPI (key performance indikator) yang di terapkan oleh perusahaan PT. Pos Indonesia Medan yaitu : pada kategori A (Amat baik) diperoleh apabila seorang pegawai memenuhi 3 indikator KPI yang telah ditetapkan, selanjutnya pada kategori B (baik) diperoleh apabila seorang pegawai memenuhi 2 dari 3 indikator KPI yang telah ditetapkan, dan untuk kategori C (cukup) diperoleh apabila seorang pegawai hanya memenuhi 1 dari 3 indikator KPI yang telah ditetapkan.

## **F. Validitas dan Reliabilitas**

### **Uji Validitas Alat Ukur**

Teknik yang digunakan dalam menguji validitas dalam penelitian ini adalah analisis Product Moment, yakni dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing aitem dengan skor alat ukur. Korelasi antar skor aitem dengan skor total haruslah signifikansi berdasarkan ukuran statistic tertentu, maka derajat korelasi dapat dicari dengan menggunakan koefisien korelasi Pearson. Adapun analisis *product moment* dari Pearson (Azwar, 2011), yaitu :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \frac{(\sum x)(\sum y)}{N}}{\sqrt{\left[ \left( \sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N} \right) \left( \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{N} \right) \right]}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  : Koefisien korelasi antara variabel x (skor subjek setiap item) dengan variabel y.

$\sum xy$ : Jumlah dari hasil perkalian antara variabel y (total skor subjek dari seluruh item) dengan variabel x.

$\sum X$ : Jumlah skor seluruh tiap item x.

$\sum Y$  : Jumlah skor seluruh tiap item y.

$\sum x$ : Jumlah kuadrat skor x

$\sum y^2$ : Jumlah kuadrat skor y

N : Jumlah subjek

### Uji Reabilitas Alat Ukur

Konsep dari reabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. pengujian kestabilan alat ukur yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu pengukuran dapat memberikan hasil yang sama, apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik Cronbach Alpha. Cronbach Alpha adalah koefisien reliabilitas yang menggambarkan seberapa baik item-item dalam suatu set berkorelasi secara positif satu dengan lainnya (Tjiptono, 2004).

Koefisien alpha ( $\alpha$ ) dihitung dari interkorelasi rata-rata antar item yang mengukur konsep. Jika koefisien alpha ( $\alpha$ ) semakin mendekati angka 1, maka konsistensi reliabilitas internal yang diukur semakin tinggi. Cronbach Alpha mengukur reliabilitas yang berinterval 0-1, dengan nilai 0,6-0,7 sebagai batas minimum penerimaan. Instrumen penelitian disebut handal apabila pengujian tersebut menunjukkan alpha lebih dari 0,7 Untuk menghitung uji reliabilitas tes

bentuk uraian dapat dilakukan dengan menggunakan rumus Cronbach-Alpha, yaitu :

$$r_{11} = \frac{n}{n-1} \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^n s_i^2}{s_t^2} \right)$$

dengan:

$r_{11}$  adalah koefisien reliabilitas

$n$  adalah banyaknya butir soal.

$s_i^2$  adalah varians skor soal ke- $i$ .

$s_t^2$  adalah varians skor total.

### Metode Analisis Data

Setelah data-data yang penulis perlukan terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Analisis data yang penulis gunakan pada penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif. Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Pengujian dilakukan dengan menggunakan bantuan software SPSS versi 16.0 for Windows. SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis statistika. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### Analisis Korelasi Product Moment Pearson

Analisis koefisien korelasi pada penelitian ini menggunakan analisis koefisien korelasi pearson. Analisis koefisien korelasi pearson digunakan untuk mengukur hubungan antara *gaya kepemimpinan demokratis* (X) dan variabel kinerja (Y).

Rumus yang digunakan untuk uji korelasi menurut Sugiyono (2012) yaitu :

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

**Gambar 3.1**

dimana:

$r$  = Koefisien Korelasi

$n$  = Jumlah data

$X$  = Variabel Bebas (Independen)

$Y$  = Variabel Terikat (Dependen)

Sebelum melakukan uji korelasi product moment Pearson terlebih dahulu penulis melalui uji normalitas dan linearitas. Adapun definisi uji normalitas, dan linearitas.

Uji Normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.

Uji Linearitas, yaitu untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan demokratis memiliki hubungan linear dengan kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Medan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis maka dapat diambil beberapa kesimpulan, yaitu :

1. Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh menggunakan teknik analisis *Pearson Product Moment*, diperoleh nilai koefisien korelasi (rhit) sebesar 0,506;  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Sehingga nilai  $r_{hit} > r_{tab}$  ( $0,506 > 0,256$ ) yang menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara *gaya kepemimpinan demokratis* dengan kinerja karyawan PT.Pos indonesia medan. Kekuatan hubungan antara *gaya kepemimpinan demokratis* dengan kinerja karyawan tergolong cukup.
2. Hubungan memiliki arah yang positif dan linier sehingga ketika *gaya kepemimpinan demokratis* tinggi maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Sebaliknya jika *gaya kepemimpinan demokratis* semakin rendah maka kinerja karyawan akan semakin rendah.
3. Berdasarkan hasil uji deskriptif yang dilakukan, untuk *gaya kepemimpinan demokratis* diperoleh nilai mean empirik (150,78) > nilai mean hipotetik (130) dengan selisih lebih dari 1 SD . Sehingga dapat disimpulkan bahwa *gaya kepemimpinan demokratis* tergolong tinggi. Begitupula hasil yang diperoleh untuk data kinerja karyawan PT.pos indonesia medan mean sebesar 78,80 Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan tergolong tinggi.

4. Koefisien Determinan ( $R^2$ ) memiliki nilai sebesar 0,256 Artinya sumbangan efektif yang diberikan oleh *gaya kepemimpinan demokratis* terhadap kinerja karyawan sebesar 25%.

## B. SARAN

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kinerja karyawan pada karyawan PT. pos indonesia medan adalah tinggi. Dengan maksud yang baik sekiranya peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Saran kepada subjek penelitian

Sesuai dengan penelitian, saran yang diberikan kepada karyawan PT. pos indonesia medan ialah diharapkan meningkatkan kualitas dan kinerja dengan cara memberikan sumbangsih terhadap perusahaan seperti melakukan pengembangan dan pelatihan seharusnya terjadwal dengan baik.

2. Saran kepada perusahaan

Disarankan agar merancang sebuah pelatihan dimana pelatihan tersebut dapat meningkatkan nerja. Pelatihan lebih diarahkan ke *off site training* (pelatihan yang tidak berhubungan dengan keterampilan kerja) dimana pelatihan ini mampu membangkitkan kembali motivasi dan sebagai pembelajaran bagi kinerja karyawan untuk lebih mengenal potensi diri.

### 3. Saran kepada peneliti

Saran yang dapat diberikan kepada peneliti ialah peneliti diharapkan dapat meneliti faktor lain yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja karyawan. Agar dapat menambah wawasan yang lebih luas. Selain itu, disarankan agar peneliti memperhatikan kondisi lingkungan agar mengurangi kesalahan-kesalahan dalam penelitian.



## DAFTAR PUSTAKA

- Bianca, O. C. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan*. Yogyakarta: CV. Karya Hidup Sentosa.
- Faustino, G. C. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hadi, S. 2004. *Metodologi Research Jilid 3*. Yogyakarta.
- Handoko, T. H. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Kartono, K. 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: CV. Rajawali.
- Agustini, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjut*. Jakarta : Penerbit Madenatera.
- Anoraga Panji, 2009. *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arik:unto, 1992. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asyhadie, Zaeni. 2007. *Hukum Ketenagakerjaan Bidang Hubungan Kerja*. Jakarta ; PT. Rajagrafindo Persada.
- Ahmad, 2000. *Organisasi Kepemimpinan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Burhan, Bungin. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif : Komunikasi, Sosial,*
- Hadi, S. 1990. *Statistik*. Yogyakarta : Liberty..2000. *Analisi Regresi*, Yogyakarta : Penerbit Andi.

Hasibuan, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo

Persada.

Ivancevich D. Gibson. 1989. *Organisasi* (edisi kelima). Jakarta : R.T. Gelora

Aksara Pratam

Prawirosentono. 2001. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

Robbins, P. S. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok

Gramedia.

Hasibuan, M S. 2002. *manajemen sumber daya*; bumi aksara

Siagian, S. 2010. *manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: bumi aksara

Sugiyono, 2015. *metode penelitian kombinasi (mix methods)*, Bandung: alfabeta

Sutarto, 2006. *dasar-dasar kepemimpinan administrasi*. Gadjah mada university

press

Wirawan. 2009. *kinerja sumber daya manusia; teori apikasi dan penelitian*

Bambang S. Soedibjo. 2005. *Metodologi Penelitian*. Bandung : Universitas

Nasional Pasim

Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana

Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT.

Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Edisi Kedua*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Sutrisno Hadi. 2004. *Metodologi Research Jilid 3*. Yogyakarta :

Bungin, Burhan. 2005. *Metode Penelitian Sosial : format-format kuantitatif dan kualitatif*. Surabaya : Airlangga University press.

Daff, Richard L. 2010. *Era Baru Manajemen*. Jakarta : Penerbit Salemba.

Dalimunte, Febrina Aslah. 2007. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Padang sidimpuan*” (Skripsi). Sumatera Utara : Universitas Sumatera Utara

Dessler, Gary. (2006). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta : Prehallindo.

Gary, Yuki. (2001). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta : PT Indeks.

Ghozali, Imam. (2001). *Aplikasi Analisis Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Handoko, T.H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:PT. Gramedia.

Hasibuan. S. P Malayu, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Ed. Rev). Jakarta : Bumi Aksara.

Kartono, Kartini. (2004). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Malthis, Robert L. Jackson, John H (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.

Reksohadiprodo, Sukanto, Handoko, T.Hani. (2001). “*Organisasi Perusahaan*”. Yogyakarta :

Rivai, Veithzal. (2010). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Jakarta : Rajawali Pers.

Robbin, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi, Edisi Sembilan, Jilid 2*. Jakarta : PT.Indeks Kelompok Gramedia.

Ruyatnasih, H.Y. Musadad, H. Anwar. Hasyim, Beni. (2013). “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT, Mitrabuana Jayalestari Karawang*” (Jurnal Manajemen). Karawang

Sugiyanto. (2004). *Analisis Statistik Sosial*. Malang : Bayumedia Publishing.

Wahjosumidjo. (1993). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia

Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja, Edisi Tiga*. Jakarta : Rajawali Pers.

Winardi. (2000). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT Rineka Cipta.

## IAMPIRAN

### A. Uji Validitas dan Reabilitas

#### Scale: Kepemimpinan Demokratis

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	54	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,922	54

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	3,31	,722	54
aitem_2	3,31	,668	54
aitem_3	3,37	,681	54
aitem_4	3,30	,603	54
aitem_5	3,44	,538	54
aitem_6	3,30	,603	54
aitem_7	3,19	,702	54
aitem_8	3,31	,696	54
aitem_9	3,22	,664	54
aitem_10	3,35	,588	54
aitem_11	3,35	,555	54
aitem_12	3,19	,803	54
aitem_13	3,37	,560	54
aitem_14	3,52	,540	54
aitem_15	3,33	,727	54
aitem_16	3,31	,668	54
aitem_17	3,39	,685	54
aitem_18	3,44	,538	54
aitem_19	3,39	,564	54
aitem_20	3,30	,717	54
aitem_21	3,33	,614	54
aitem_22	3,19	,646	54
aitem_23	3,26	,589	54
aitem_24	2,85	,940	54
aitem_25	2,98	,812	54
aitem_26	3,11	,718	54
aitem_27	3,20	,711	54
aitem_28	3,13	,674	54
aitem_29	3,19	,617	54

aitem_30	3,20	,562	54
aitem_31	3,33	,583	54
aitem_32	3,30	,743	54
aitem_33	3,35	,588	54
aitem_34	3,35	,677	54
aitem_35	3,26	,620	54
aitem_36	3,43	,536	54
aitem_37	3,30	,603	54
aitem_38	3,19	,702	54
aitem_39	3,30	,690	54
aitem_40	3,20	,655	54
aitem_41	3,30	,690	54
aitem_42	3,20	,655	54
aitem_43	3,35	,588	54
aitem_44	3,33	,583	54
aitem_45	3,19	,803	54
aitem_46	3,33	,583	54
aitem_47	3,50	,541	54
aitem_48	3,31	,748	54
aitem_49	3,35	,588	54
aitem_50	3,37	,681	54
aitem_51	3,39	,627	54
aitem_52	3,37	,592	54
aitem_53	3,31	,696	54
aitem_54	3,33	,614	54

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	174,48	233,500	,386	,920
aitem_2	174,48	232,745	,459	,920
aitem_3	174,43	231,419	,514	,919
aitem_4	174,50	232,821	,509	,919
aitem_5	174,35	236,270	,362	,921
aitem_6	174,50	234,670	,407	,920
aitem_7	174,61	233,148	,415	,920
aitem_8	174,48	236,405	,364	,921
aitem_9	174,57	234,853	,356	,921
aitem_10	174,44	234,780	,412	,920
aitem_11	174,44	233,799	,497	,920
aitem_12	174,61	229,789	,498	,919
aitem_13	174,43	236,438	,337	,921
aitem_14	174,28	234,280	,482	,920
aitem_15	174,46	234,140	,354	,921
aitem_16	174,48	232,745	,459	,920
aitem_17	174,41	232,057	,480	,920
aitem_18	174,35	235,327	,420	,920
aitem_19	174,41	233,491	,507	,920
aitem_20	174,50	230,858	,513	,919
aitem_21	174,46	232,480	,517	,919
aitem_22	174,61	233,827	,420	,920
aitem_23	174,54	232,970	,513	,919
aitem_24	174,94	232,091	,334	,921
aitem_25	174,81	235,361	,362	,922
aitem_26	174,69	233,503	,388	,920
aitem_27	174,59	234,284	,356	,921
aitem_28	174,67	231,585	,512	,919
aitem_29	174,61	234,129	,426	,920
aitem_30	174,59	233,869	,486	,920
<b>aitem_31</b>	<b>174,46</b>	<b>241,838</b>	<b>,020</b>	<b>,923</b>
aitem_32	174,50	232,028	,440	,920

aitem_33	174,44	231,157	,618	,919
aitem_34	174,44	235,950	,395	,921
aitem_35	174,54	232,668	,502	,919
aitem_36	174,37	235,634	,403	,920
aitem_37	174,50	234,632	,409	,920
aitem_38	174,61	234,959	,329	,921
aitem_39	174,50	233,802	,391	,920
aitem_40	174,59	234,133	,398	,920
aitem_41	174,50	233,802	,391	,920
aitem_42	174,59	234,133	,398	,920
aitem_43	174,44	235,308	,382	,920
aitem_44	174,46	235,650	,366	,921
aitem_45	174,61	235,148	,374	,922
aitem_46	174,46	233,310	,500	,920
aitem_47	174,30	235,797	,389	,920
aitem_48	174,48	232,745	,405	,920
aitem_49	174,44	231,157	,618	,919
aitem_50	174,43	236,664	,258	,921
aitem_51	174,41	233,755	,438	,920
aitem_52	174,43	233,457	,483	,920
aitem_53	174,48	235,424	,311	,921
aitem_54	174,46	234,593	,402	,920

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
177,80	242,543	15,574	54

## B. Uji Normalitas

### Uji normalitas screening penelitian

#### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Kepemimpinan Demokratis	54	13,19	1,493	10	16
Kinerja	54	79,63	4,732	62	89

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Kepemimpinan Demokratis	Kinerja
N		54	54
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	13,19	79,63
	Std. Deviation	1,493	4,732
	Absolute	,173	,151
Most Extreme Differences	Positive	,144	,091
	Negative	-,173	-,151
Kolmogorov-Smirnov Z		1,270	1,108
Asymp. Sig. (2-tailed)		,079	,172

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Uji normalitas penelitian**

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Kepemimpinan Demokratis	54	150,78	10,231	130	171
Kinerja	54	79,80	5,003	62	89

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Kepemimpinan Demokratis	Kinerja
N		54	54
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	150,78	79,80
	Std. Deviation	10,231	5,003
	Absolute	,162	,159
Most Extreme Differences	Positive	,162	,094
	Negative	-,087	-,159
Kolmogorov-Smirnov Z		1,187	1,168
Asymp. Sig. (2-tailed)		,119	,130

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### C. Uji Linearitas

#### Uji linier screening penelitian

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kepemimpinan Demokratis	(Combined)		231,857	6	38,643	1,902	,100
	Between Groups	Linearity	179,686	1	179,686	8,846	,005
		Deviation from Linearity	52,171	5	10,434	,514	,765
	Within Groups		954,736	47	20,314		
	Total		1186,593	53			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja * Kepemimpinan Demokratis	,389	,151	,442	,195

### Uji linier penelitian

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kepemimpinan Demokratis		(Combined)	709,212	28	25,329	1,025	,478
	Between	Linearity	339,112	1	339,112	13,728	,001
	Groups	Deviation from Linearity	370,100	27	13,707	,555	,931
		Within Groups	617,548	25	24,702		
		Total	1326,759	53			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja * Kepemimpinan Demokratis	,506	,256	,731	,535

## D. Analisis Deskriptif

### Means

### Screening penelitian

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja * Kepemimpinan Demokratis	54	100,0%	0	0,0%	54	100,0%

### Report

#### Kinerja

Kepemimpinan Demokratis	Mean	N	Std. Deviation
10	75,50	4	9,256
11	75,33	3	1,528
12	77,38	8	3,815
13	80,29	14	3,539
14	81,18	17	3,909
15	81,60	5	4,450
16	80,33	3	7,234
Total	79,63	54	4,732

## Means

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja * Kepemimpinan Demokratis	54	100,0%	0	0,0%	54	100,0%

## Report

### Kinerja

Kepemimpinan Demokratis	Mean	N	Std. Deviation
130	72,00	1	.
131	73,00	1	.
132	75,00	1	.
134	70,00	1	.
139	75,00	1	.
140	77,00	1	.
141	81,00	2	2,828
142	79,00	1	.
144	71,50	2	13,435
145	78,25	4	5,852
146	78,67	3	8,963
147	81,75	4	2,217
148	79,43	7	4,577
149	78,67	3	1,528
150	84,00	2	1,414
151	81,00	1	.
152	79,50	2	,707
156	85,50	2	2,121
158	83,00	1	.
159	82,00	2	2,828
160	83,00	1	.
162	80,50	2	,707
165	84,50	2	,707
166	85,00	1	.
167	81,50	2	2,121
168	76,00	1	.
169	84,00	1	.
170	84,00	1	.
171	84,00	1	.

Total	79,80	54	5,003
-------	-------	----	-------

### E. Uji Korelasi

#### Uji korelasi screening penelitian

##### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kepemimpinan Demokratis	13,19	1,493	54
Kinerja	79,63	4,732	54

##### Correlations

		Kepemimpinan Demokratis	Kinerja
Kepemimpinan Demokratis	Pearson Correlation	1	,389**
	Sig. (2-tailed)		,004
	N	54	54
Kinerja	Pearson Correlation	,389**	1
	Sig. (2-tailed)	,004	
	N	54	54

## Uji korelasi penelitian

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kepemimpinan Demokratis	150,78	10,231	54
Kinerja	79,80	5,003	54

**Correlations**

		Kepemimpinan Demokratis	Kinerja
Kepemimpinan Demokratis	Pearson Correlation	1	,506**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	54	54
Kinerja	Pearson Correlation	,506**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	54	54

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## **F. Alat ukur penelitian**

### **a) Screening kepemimpinan demokratis**

Berikut adalah pernyataan yang berisikan pertanyaan terkait kepemimpinan, bapak/ibu boleh memilih jawaban yang sesuai dengan kepemimpinan menurut Bapak/Ibu yang tersedia di bawah ini sesuai dengan kenyataan yang ada. bapak/ibu hanya bisa memilih satu dari tiga pernyataan di setiap pertanyaan, terimakasih.

1. Atasan saya akan bersikap seperti ini ketika memberi saya tugas :
  - a. Pemimpin saya memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan
  - b. Pemimpin saya lebih banyak mengambil ahli beban kerja perusahaan
  - c. Pemimpin saya kurang tegas
2. Atasan saya akan membimbing cara kerja dengan cara :
  - a. Atasan saya menanyakan bawahan untuk memutuskan cara kerja
  - b. Pemimpin saya tidak memberi beban kerja melebihi kapasitas
  - c. Pemimpin saya tidak berprinsip yang kuat
3. Atasan saya memberikan wewenang pada bawahan
  - a. Pemimpin saya mendiskusikan peraturan perusahaan
  - b. Pemimpin tidak melibatkan bawahan dalam memberikan ide baru
  - c. Pemimpin saya memberi hak pada bawahan dalam pengambilan keputusan

4. Atasan saya ikut bekerja sama pada bawahan

- a. Pemimpin saya sering berkomunikasi pada karyawan
- b. Pemimpin saya bekerja dengan sangat disiplin dan belajar keras
- c. Pemimpin saya tidak konsisten terhadap yang dilakukan

5. Atasan saya ikut serta dalam pengambilan keputusan

- a. atasan saya selalu memperhatikan cara karyawan menghadapi customer
- b. Pemimpin saya hanya mengambil keputusan sendiri
- c. Pemimpin saya lambat dalam mengambil keputusan

6. Atasan saya memberikan wewenang untuk bawahan menuangkan ide

- a. Pemimpin saya selalu memberi kesempatan bawahan untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya
- b. Pemimpin saya tidak sepenuhnya memberi kepercayaan pada bawahan
- c. Pemimpin saya sering ragu dalam pengambilan keputusan

7. Atasan saya bersikap adil pada bawahan

- a. Atasan saya bijaksana dalam pembagian tugas
- b. Pemimpin saya dalam dirinya tidak ada kepercayaan pada bawahan
- c. Pemimpin saya sering memuji diri sendiri di depan bawahan

8. Atasan saya membentuk hubungan yang baik pada bawahan

- a. Pemimpin saya tidak menyalahkan bawahan jika tujuan perusahaan tidak tercapai
- b. Pemimpin saya kurang dalam berkomunikasi pada bawahan
- c. Pemimpin saya sering memuji bawahan

9. Atasan saya konsisten dalam pekerjaannya

- a. Pemimpin saya selalu mengadakan meeting untuk menentukan keputusan perusahaan
- b. Pemimpin saya selalu memberikan tugas dan selalu harus tepat waktu
- c. Pemimpin saya selalu tersenyum dan menyapa saya

10. Atasan saya lebih mementingkan bawahan

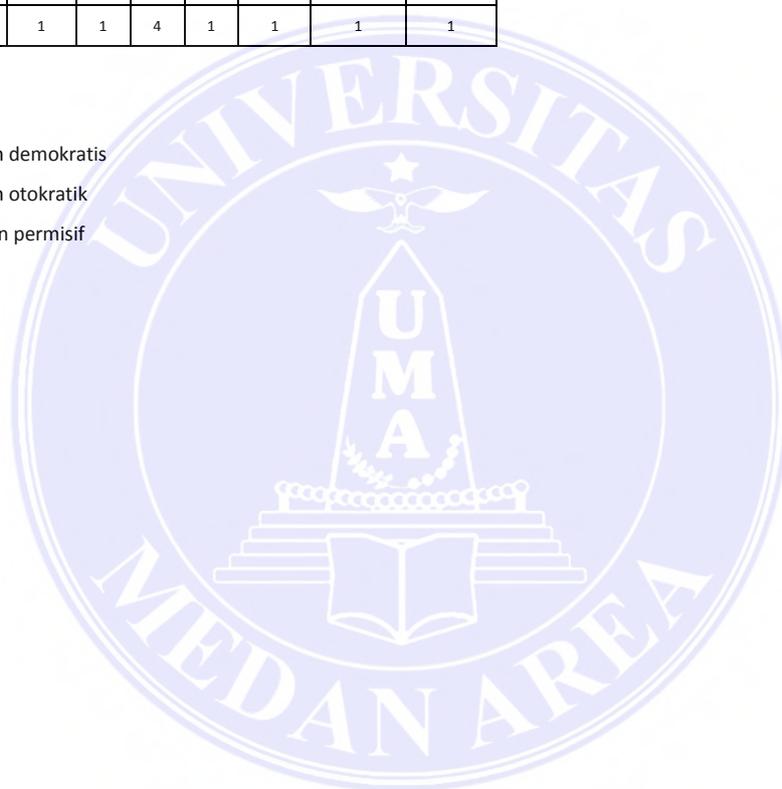
- a. Pemimpin saya menutamakan kerja sama dalam usaha mencapai tujuan perusahaan
- b. Pemimpin saya tidak berdiskusi dalam pengambilan keputusan perusahaan
- c. Pemimpin saya tidak kasar pada bawahan

Resp.	Aitem									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
LBS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
OS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
FAP	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
MSS	1	1	2	3	1	1	1	1	1	3
AD	1	2	2	3	3	1	1	1	1	1
JS	1	3	2	1	1	1	2	1	1	1
M	1	1	1	2	2	3	1	1	1	1
H	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1
AR	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1
AN	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1
HSP	2	3	2	1	1	1	2	1	2	1
HA	1	1	1	2	3	1	1	1	2	1
J	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2
K	1	1	1	1	2	1	2	3	1	1
ROA	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3
YRB	1	1	2	3	1	1	1	1	1	2
HS	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2
IH	1	1	2	3	2	1	1	1	1	2
MH	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2
RS	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2
AHL	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2
MH	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1
MFL	1	1	2	3	2	1	1	1	1	1
ML	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1
MRH	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1
TBW	3	2	1	1	1	1	1	1	1	2
MP	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
PE	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2
RS	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1
RS	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2
YPL	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2
AA	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2
APD	1	1	1	2	1	3	2	1	1	1
AS	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1
BI	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1
M	1	1	1	1	2	1	1	1	3	2
SN	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2
RS	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2
S	2	3	1	1	2	1	1	1	1	1
BC	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1
KH	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2

MF	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2
M	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3
R	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2
AS	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1
AS	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
GF	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1
PIB	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1
DM	1	1	1	1	2	2	1	1	1	3
TS	1	1	1	1	1	2	1	2	1	3
AG	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2
CR	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2
M	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2
MA	3	1	1	1	1	4	1	1	1	1

Ket :

- 1.kepemimpinan demokratis
- 2.kepemimpinan otokratik
- 3.kepemimpinan permisif



## **Kuisoner** **Blueprint Kepemimpinan demokratis**

Berikut adalah pernyataan yang berisikan tentang kepemimpinan demokratis bapak/ibu boleh memilih jawaban yang sesuai dengan kepemimpinan menurut Bapak/Ibu yang tersedia di bawah ini sesuai dengan kenyataan yang ada.terimakasih.

1.pemimpin selalu memberi instruksi kerja dengan baik

- Sangat setuju
- Setuju
- Tidak Setuju
- Sangat Tidak Setuju

2.pemimpin mengkontrol kerja bawahan

- a.sangat setuju
- b.Setuju
- c.Tidak Setuju
- d.Sangat Tidak Setuju

3.pemimpin memberi contoh yang baik untuk mengatasi masalah perusahaan

- a.sangat setuju
- b.Setuju
- c.Tidak Setuju
- d..Sangat Tidak Setuju

4.pemimpin saya selalu memberi motivasi ketika saya gagal

- a.sangat setuju
- b.Setuju
- c.Tidak Setuju
- d.sangat tidak setuju

5.pemimpin saya sering memberi masukan dan menyuruh saya tidak mengulangi kesalahan

a.sangat setuju

b.setuju

c.tidak setuju

d.sangat tidak setuju

6.pemimpin jarang tidak menghiraukan pekerjaan saya

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

7.pemimpin mendukung ide dan kerja bawahan

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

8.pemimpin mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

9.pemimpin mengapresiasi peningkatan kinerja karyawan

- a.sangat setuju
- b..Setuju
- c.Tidak Setuju
- d.Sangat Tidak Setuju

10.pemimpin saya selalu menunjukkan semangat kerja pada bawahan

- a.sangat setuju
- b..Setuju
- c.Tidak Setuju
- d.Sangat Tidak Setuju

11.pemimpin saya memberi dukungan bawahan untuk menghadapi masalah perusahaan

- a.sangat setuju
- b..Setuju
- c.Tidak Setuju
- d.Sangat Tidak Setuju

12.pemimpin saya selalu memberi tip pada bawahan agar lebih giat bekerja

- a.sangat setuju
- b..Setuju
- c.Tidak Setuju
- d.Sangat Tidak Setuju

13.pemimpin saya memberikan ide baru untuk menarik customer

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

14.pemimpin selalu ikut serta dalam mengembangkan ide di dalam perusahaan

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

15.pemimpin menjadi suatu pusat untuk di contoh

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

16.pemimpin menjalankan rencana organisasi dengan baik

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

17.pemimpin sering terjun kelapangan untuk melihat situasi kerja bawahan

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

18.pemimpin saya sering mengoreksi kesalahan kinerja

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

19.pemimpin saya memberi intruksi kerja agar target perusahaan tercapai

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

20.pemimpin saya selalu memantau kerjaan yang dilakukan bawahan

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

21.pemimpin saya memberi intruksi kerja yang jelas

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

22.pemimpin mengenal bawahan dengan baik

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

23.pemimpin merasa bawahan adalah teman dan tempat berbagi pendapat

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

24.pemimpin selalu ramah pada karyawan

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

25.pemimpin saya sering menanyakan pendapat bawahan tentang dirinya

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

26.pemimpin saya sopan ketika menegur kesalahan Bawahan

a.sangat setuju

b..Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

27. pemimpin saya sering membuat saya senang dengan pujiannya

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

28. pemimpin saya ramah dan sering menegur bawahan

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

29. pemimpin selalu membicarakan hal-hal yang positif

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

30. pemimpin saya tidak pernah menjelekkan saya dengan kata-katanya

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

31. pemimpin melihat dan mengontrol kegiatan kerja karyawan

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

32.pemimpin memberi arahan atas kinerja karyawan

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

33.pimpinan memberi masukan atas kinerja karyawan

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

34.pemimpin saya selalu melihat dan menandakan bawahan yang sering telat

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

35.pemimpin saya mengamati karyawan yang kurang maksimal

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

36.pemimpin tegas dalam memberikan hukuman bagi karyawan yang tidak maksimal

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

37.pemimpin saya selalu menegur bawahan yang tidak serius bekerja

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

38.pemimpin saya sering menegur saya ketika saya tidak datang tepat waktu

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

39.pemimpin saya sering menegur karyawan yang sering berkumpul dan tidak bekerja

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

40. pemimpin saya sering memberi sanksi apabila saya melanggar peraturan perusahaan

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

41. Pemimpin kurang baik dalam memberi instruksi kerja

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

42. pemimpin kurang baik dalam mengontrol bawahan

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

43. Pemimpin tidak memberi contoh yang baik untuk mengatasi masalah perusahaan

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

44. Pemimpin saya jarang memotivasi saya ketika saya gagal

a. sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

45.Pemimpin saya jarang memberi masukan dan menyuruh saya untuk tidak mengulangi kesalahan

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

46.Pemimpin kurang baik dalam memberi instruksi kerja

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

47.Pemimpin jarang mengarahkan bawahan untuk selalu memberi yang terbaik pada customer

a.sangat setuju

b..Setuju

c.Tidak Setuju

d.Sangat Tidak Setuju

48.Pemimpin tidak memberi semangat ketika perusahaan tidak mencapai target

a.sangat setuju

b..Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

49. Pemimpin saya jarang memberi kata kata motivasi untuk bawahan

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

50. Pemimpin jarang mendukung ide dan kerja bawahan

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

51. Pemimpin jarang mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

52. Pemimpin jarang mengapresiasi peningkatan kinerja karyawan

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

53. Pemimpin saya jarang menunjukkan semangat kerja pada bawahan

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

54. Pemimpin saya jarang memberi tip agar lebih giat bekerja

a. sangat setuju

b. Setuju

c. Tidak Setuju

d. Sangat Tidak Setuju

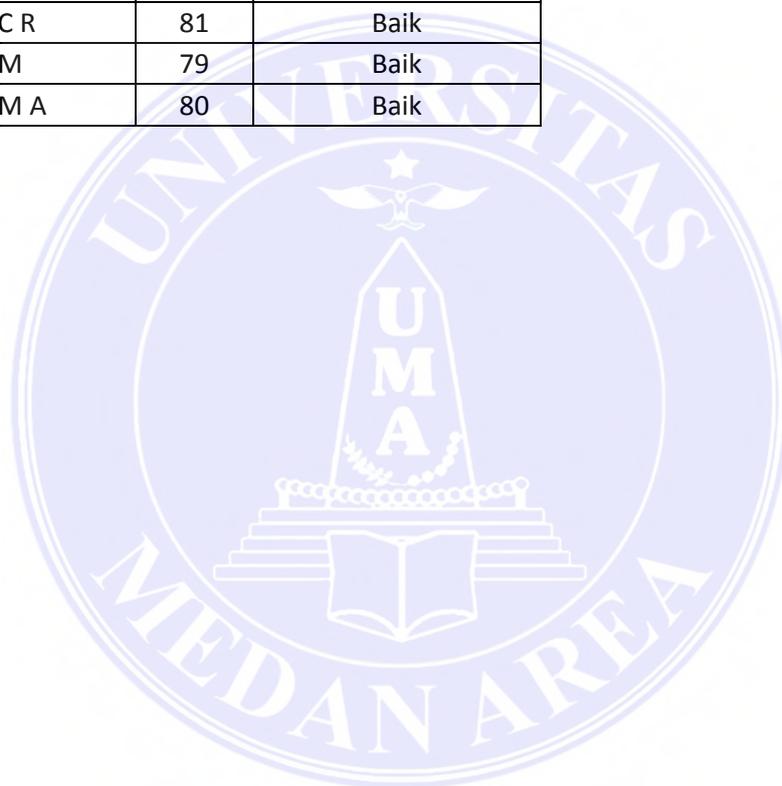


No	Resp.	Aitem																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##			
1	S	3	1	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	1	4	4	3	2	3	1	3	1	4	4	4	4	4	4	3
2	EBS	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	HM	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	EBB	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	1	2	4	4	4	3	4	2
5	AHH	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	FY	3	3	2	3	3	3	2	4	4	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
7	FH	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3
8	HL	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4
9	HD	4	4	4	3	3	3	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	1	2	3	3	3	3	4	4
##	FH	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
##	HSP	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3
##	HA	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
##	J	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	4
##	K	4	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
##	ROA	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	4	2	3	3	3
##	YRB	3	3	4	3	4	3	3	1	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
##	HS	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
##	IH	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	MH	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
##	RS	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4
##	AHL	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
##	MH	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	1	2	2	3	3	3	4	4
##	MFL	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	ML	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	MRH	4	4	2	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	4	4	2	3	4	2	3	4	2	4	1	1	1	2	2	2	3
##	TBW	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1
##	MP	1	4	4	2	4	4	2	5	4	4	4	2	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	3	3	3	3
##	PE	3	3	2	3	3	2	2	3	2	4	3	1	3	4	3	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4
##	RS	4	2	3	1	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	1	2	4	4	2	4	4	2
##	RS	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	2	3	4	3	3	2	4	3	3	2	4	3	2	2	2	2	3	4
##	YPL	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4
##	AA	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4
##	APD	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
##	AS	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4
##	BI	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	M	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	SN	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	4
##	RS	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	2	1	2	4	3	4	2	3
##	S	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4
##	BC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	KH	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	4	4	4	3	3	3	3
##	MF	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3
##	M	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
##	R	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
##	AS	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
##	AS	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
##	GF	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2
##	PIB	2	2	3	3	4	3	4	2	2	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	4
##	DM	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3
##	TS	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2
##	AG	2	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
##	CR	4	3	1	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	1	4	4	4	4	3	4	1	3	3	3	2	3	3	3
##	M	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
##	MA	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2

### Data Kinerja Karyawan PT.Pos Indonesia Medan.

KINERJA			
No	Inisial	Nilai	Keterangan
1	S	75	Cukup
2	E B S	85	Baik
3	H M	83	Baik
4	E B B	87	Baik
5	A H H	85	Baik
6	F Y	87	Baik
7	F H	84	Baik
8	H L	83	Baik
9	H D	84	Baik
10	F H	70	Cukup
11	H S P	72	Cukup
12	H A	74	Cukup
13	J	75	Cukup
14	K	62	Cukup
15	R O A	77	Baik
16	Y R B	74	Cukup
17	H S	79	Baik
18	I H	80	Baik
19	M H	81	Baik
20	R S	80	Baik
21	A H L	73	Cukup
22	M H	79	Baik
23	M F L	79	Baik
24	M L	79	Baik
25	M R H	79	Baik
26	T B W	73	Cukup
27	M P	74	Cukup
28	P E	83	Baik
29	R S	79	Baik
30	R S	77	Baik
31	Y P L	80	Baik
32	A A	84	Baik
33	A F D	83	Baik
34	A S	84	Baik
35	B I	85	Baik
36	M	83	Baik
37	S N	84	Baik
38	R S	76	Baik
39	S	75	Cukup

40	B C	81	Baik
41	K H	84	Baik
42	M F	84	Baik
43	M	81	Baik
44	R	82	Baik
45	A S	72	Cukup
46	A S	81	Baik
47	G F	80	Baik
48	P I B	89	Baik
49	D M	81	Baik
50	T S	83	Baik
51	A G	85	Baik
52	C R	81	Baik
53	M	79	Baik
54	M A	80	Baik





# UNIVERSITAS MEDAN AREA

## FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 ☎ (061) 7368012 Medan 20223  
Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 ☎ (061) 8226331 Medan 2012  
Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ\_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 091/FPSI/01.10/VIII/2020  
Lampiran : -  
Hal : **Pengambilan Data**

Medan, 11 Agustus 2020

**Yth. Manager SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Medan**  
Di  
Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : Hasri Ainun Asbi  
NPM : 168600336  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Fakultas : Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di **PT. Pos Indonesia (Persero) Medan, Jl. Prof. HM. Yamin Sh Sei Kera Hilir II Kecamatan Medan Perjuangan** guna penyusunan skripsi yang berjudul **"Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Pada Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Medan"**.

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan **Surat Keterangan** yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di **Perusahaan** yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih..

Wakil Dekan Bidang Akademik,  
  
**Adif Alfita, S.Psi, MM, M.Psi, Psikolog**

Tembusan  
- Mahasiswa Ybs  
- Arsip

Scanned by TapScanner



PT POS INDONESIA ( Persero )  
Kantor Regional I Medan 20004  
Jl. H M Yamin SH NO 44  
Telpon : 061-4568940 Fax. 061-4515633

Medan, 21 Agustus 2020

Nomor : 527/Umum - Sdm/ 0820  
Lampiran : --  
Perihal : Selesai Pengambilan Data

Kepada Yth,  
Dekan  
Fakultas Psikologi  
Universitas Medan Area  
Di Medan

Dengan Hormat,

Berdasarkan perihal tersebut pada pokok surat diatas, bersama ini kami beritahukan bahwa :

No.	Nama	NPM	Jurusan
1	Hasri Ainun Asbi	168600336	Psikologi

Telah selesai melaksanakan pengambilan data di kantor kami. Dengan judul Skripsi : Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Pada Kinerja Karyawan PT.Pos Indonesia (Persero) Medan. Dan kami harapkan hasil kegiatan tersebut hanya dapat dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah dan Pendidikan sesuai kepentingan studi yang bersangkutan.

Demikian disampaikan untuk diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya, atas perhatian dan kerja sama yang baik di ucapkan terima kasih.

A.n. Kepala Regional  
Man. SDM

  
Iwan Harvawan  
Nippos : 968271704

Scanned by TapScanner