

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS ATASAN
TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI****Amalia Rosanti, Siti Nuzulia**

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima Januari 2012
Disetujui Februari 2012
Dipublikasikan Maret 2012

Keywords:
**gaya kepemimpinan
demokratis atasan,
disiplin kerja**

Abstrak

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian korelasional. Hipotesis yang diajukan adalah terdapat pengaruh positif yang signifikan gaya kepemimpinan demokratis atasan terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Dinas Kelautan Dan Pertanian Kota Tegal. Subjek penelitian berjumlah 50 orang yang ditentukan menggunakan teknik total sampling. Gaya kepemimpinan demokratis atasan diukur dengan menggunakan skala gaya kepemimpinan demokratis atasan. Skala gaya kepemimpinan demokratis atasan berjumlah 23 item dengan nilai reliabilitas sebesar 0,949. Disiplin kerja pegawai diukur dengan menggunakan skala disiplin kerja pegawai dengan 42 item dan nilai reliabilitas sebesar 0,955. Hasil penelitian menunjukkan variabel gaya kepemimpinan demokratis atasan pada subjek penelitian berada pada kategori tinggi, yang berarti bahwa gaya kepemimpinan demokratis atasan yang dimiliki pimpinan tinggi. Variabel disiplin kerja pegawai pada subjek penelitian berada pada kriteria tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan demokratis atasan dengan disiplin kerja pegawai dengan nilai $r = 0,914$ dengan nilai signifikansi atau $p = 0,00$. Saran bagi pegawai, agar dapat mempertahankan disiplin kerja baik dalam hal kualitas dan kuantitas kerja yang lebih baik sebagai upaya tercapai tujuan organisasi. Kemudian diharapkan pimpinan dapat mendukung adanya peningkatan disiplin kerja pegawai dengan menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh para pegawainya, serta melakukan pembinaan terhadap karyawan secara berkala sehingga dapat melakukan disiplin kerja yang stabil.

Abstract

The research conducted is correlational research. The hypothesis advanced is that there is a significant positive effect of democratic leadership style work tops to discipline an employee of Dinas Kelautan Dan Pertanian Kota Tegal. Subjects numbered 50 people who were determined using total sampling technique. Democratic leadership style of superiors was measured using a scale of democratic leadership style of superiors. The scale of the democratic leadership style tops totaling 23 items with a reliability value of 0.949. Labor discipline employees is measured using a scale of labor discipline an employee with 42 items and the reliability value of 0.955. The results showed superior democratic leadership style variables on the subject of research is in the high category, which means that the democratic leadership style of superiors who held high leadership. variable labor discipline an employee on the subject of research is on higher criteria. The results showed that there is a positive relationship between democratic leaderships style tops with work discipline an employee with a value of $r = 0.914$ with a significance value or $p = 0.00$. Advice for employees, in order to maintain labor discipline in terms of quality and quantity of work as an effort to better achieve organizational goals. Then the leaders are expected to support an increase in labor discipline employees by providing facilities and infrastructure needed by its employees, and to provide guidance to employees on a regular basis so as to make discipline a stable job.

© 2012 Universitas Negeri Semarang

PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Karena harus memahami setiap perilaku bawahannya yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi di tentukan oleh kualitas kepemimpinan. Kepemimpinan itu sendiri dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Kemauan seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti bawahan dalam memenuhi kebutuhan tergantung pada keterampilan dan kemampuan pemimpin.

Anoraga (dalam Sutrisno, 2009: 215) menyebutkan selain mampu membuat taktik dan strategi yang jitu, seorang pemimpin juga dituntut untuk mampu mengambil keputusan yang cepat dan tepat. Sebab, terlambat dalam mengambil keputusan dapat merugikan organisasi. Demikian juga apabila salah dalam mengambil keputusan tentunya harus menghadapi sejumlah konsekuensi seperti dana, waktu, dan tenaga. Apabila seorang pemimpin ingin mencapai tujuannya, dengan efektif maka harus mempunyai wewenang untuk memimpin para bawahannya dalam usaha mencapai tujuan tersebut. Wewenang ini disebut sebagai wewenang kepemimpinan, yang merupakan hak untuk bertindak atau mempengaruhi tingkah laku orang yang dipirpinnya.

Berdasarkan eksperimen Lewin dkk (Gerungan, 2010: 131), gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan *laissez faire* dimana masing-masing gaya kepemimpinan otoriter menentukan segala kegiatan kelompok secara otoriter, pemimpin hanya memberikan instruksi tanpa memberitahu rencana kegiatan secara keseluruhan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis menentukan bersama tujuan kelompok serta perencanaan langkah-langkah pekerjaan yang ada dilakukan melalui musyawarah untuk mufakat. Sedangkan pada gaya kepemimpinan *laissez faire*, pemimpin menjalankan peranan yang pasif dengan menyerahkan segala penentuan tujuan dan kegiatan kelompok kepada anggota tanpa mengambil inisiatif apapun dalam kelompok.

Siagian (dalam Sutrisno, 2009: 86) menyebutkan disiplin merupakan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan ini diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyediaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikiran semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja karyawan antara lain tujuan dan kemampuan karyawan, teladan pemimpin, balas jasa dan kompensasi, keadilan, waskat (pengawasan melekat), sanksi dan hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan. Selain faktor-faktor tersebut, ada faktor lain yang juga mempengaruhi kedisiplinan kerja yaitu kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut (Hasibuan, 2002 : 194).

Dinas Kelautan dan Pertanian Kota Tegal merupakan salah satu instansi pemerintah yang bergerak dalam bidang kelautan dan pertanian. Sama halnya dengan organisasi yang lain, Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Tegal juga merupakan suatu organisasi atau instansi yang melibatkan kerja sama antara pimpinan serta pegawainya. Kerja sama tersebut dilakukan karena adanya suatu tujuan organisasi yang ingin dicapai. Dalam organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin berpengaruh terhadap tingkat disiplin kerja karyawan atau bawahannya. Oleh karena itu, dibutuhkan seorang pemimpin yang baik yang bertanggungjawab pada bawahannya untuk meningkatkan semangat kerja dan disiplin kerja

bawahannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan beberapa pegawai Dinas Kelautan dan Pertanian Kota Tegal pada tanggal 12 Agustus 2011, diperoleh beberapa tindakan indisipliner yang dilakukan oleh pegawai dalam kantor hampir separuh pegawai melakukan tindakan indisipliner pada kepemimpinan sebelumnya. Setelah adanya pergantian kepemimpinan yang sekarang, tindakan indisipliner berkurang menjadi 10% dari keseluruhan jumlah pegawai sebanyak 71 orang. Beberapa pegawai tersebut menyatakan bahwa masih terdapat 7 pegawai yang melakukan tindakan indisipliner. Ketujuh pegawai tersebut yang masih melakukan tindakan indisipliner yang dimaksudkan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut: 5 dari 7 pegawai mengakui masih datang terlambat ke kantor, masih menggunakan seragam tidak sesuai aturan yang berlaku serta masih mangkir dari pekerjaan. Selanjutnya 2 dari 7 pegawai mengaku masih terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinannya.

Berdasarkan hasil observasi, kepemimpinan sebelumnya dengan kepemimpinan sekarang terdapat perbedaan kedisiplinan para pegawai. Pada kepemimpinan terdahulu terlihat para pegawai cenderung tidak disiplin, seperti mangkir dari pekerjaan, terlambat datang ke kantor, pemakaian seragam yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku, serta adanya keterlambatan penyelesaian pekerjaan yang disebabkan kurangnya penjelasan pemimpin pada tugas yang diberikan. Kurang baiknya hubungan antara pimpinan sebelumnya dengan para pegawainya.

Setelah adanya perubahan kepemimpinan yang sekarang, ternyata kedisiplinan pegawai mengalami peningkatan atau dapat dikatakan lebih baik. Pemimpin mampu membimbing dan menarahkan pegawainya dengan baik sehingga tercipta suasana kerja yang menyenangkan yang dapat meningkatkan semangat kerja. Memiliki hubungan yang baik dengan pegawainya sehingga mampu menciptakan situasi yang menyenangkan. Adanya pemberian penghargaan yang layak atas prestasi yang telah dicapai oleh pegawainya kemudian pemberian teguran pada pegawai yang melakukan kesalahan. Adanya pengambilan keputusan yang diambil dengan mempertimbangkan pendapat dari pegawainya. Ciri-ciri kepemimpinan tersebut merupakan gaya kepemimpinan demokratis, terlihat pula berkurangnya pegawai yang melakukan tindakan indisipliner, seperti mangkir dari pekerjaan, terlambat datang ke kantor, pemakaian seragam yang tidak sesuai

dengan aturan yang berlaku. Berkurangnya keterlambatan penyelesaian pekerjaan karena pemimpin memberikan penjelasan terhadap tugas yang diberikan.

Kepemimpinan menurut Anoraga (2003: 2) adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Dengan kata lain kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan dimana penentuan tujuan organisasi serta perencanaan langkah-langkah untuk mencapai tujuan tersebut dilakukan bersama-sama oleh pemimpin beserta bawahannya.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis yaitu : Pengambilan keputusan, Sikap terhadap bawahan, Pembagian tim kerja, Pola komunikasi, Kepercayaan terhadap bawahan, Kepercayaan diri, Tanggungjawab terhadap tugas, Orientasi terhadap tugas, Peran kepemimpinan, serta Pemberian *reward* dan *punishment* pada bawahan.

Pengertian disiplin menurut Anoraga (2005: 46) adalah suatu sikap, perbuatan untuk selalu mentaati tata tertib yang meliputi faktor waktu dan kegiatan atau perbuatan. Kedisiplinan oleh Hasibuan (2009, 193) diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Helmi (1996) mengungkapkan bahwa disiplin di tempat kerja tidak hanya semata-mata patuh dan taat terhadap sesuatu yang kasat mata, tetapi juga patuh dan taat terhadap sesuatu yang tidak kasat mata tetapi juga melibatkan komitmen, baik dengan diri sendiri ataupun komitmen dengan organisasi. Disiplin kerja pada dasarnya merupakan upaya untuk menyesuaikan diri dengan aturan organisasi sehingga tercapai tujuan organisasi dengan kata lain disiplin kerja merupakan sarana untuk mencapai tujuan organisasi.

Indikator-indikator disiplin kerja meliputi :
Pengetahuan

Pengetahuan adalah segala sesuatu yang diketahui berkenaan dengan suatu wawasan (Depdikbud, 1996: 995). Pengetahuan yang dimaksud dalam kepatuhan pengaruh *punishment* terhadap kedisiplinan pegawai adalah segala sesuatu yang diketahui oleh pegawai yang berkenaan dengan tata tertib dan peraturan yang ada dalam lingkungan kerja.

Perilaku

Perilaku adalah tanggapan atau reaksi individu terhadap rangsangan atau lingkungan (Depdikbud, 1996: 775). Perilaku dalam kepatuhan peraturan di lingkungan kerja adalah tanggapan atau reaksi berupa tindakan yang nyata untuk disiplin, untuk mematuhi tata tertib yang ada di lingkungan kerja, dan penggunaan peraturan yang berlaku.

Tanggung Jawab

Menurut Martoyo (1992: 121) tanggung jawab pada dasarnya “imbalan” terhadap sesuatu “kekuasaan atau wewenang” seorang pemimpin, karena itu kekuasaan ataupun kewenangan sama sekali tidak bisa dipisah lepas dari tanggung jawab. Tanggung jawab adalah sikap yang berani menerima resiko ataupun konsekuensi dari apa yang telah ia lakukan. Kegagalan kerja anak buah harus menjadi tanggung jawab pula pimpinannya untuk dipertanggung jawabkan seterusnya kepemimpinan di atasnya lagi. Jadi seorang pegawai harus berani menanggung semua resiko atau konsekuensi dari apa yang ia lakukan. Tanggung jawab disini dapat dilihat dari perilaku pegawai dalam mematuhi peraturan dan tata tertib dan berani menerima konsekuensi apabila melanggar peraturan.

Keteraturan

Pendisiplinan pegawai dilakukan secara berulang-ulang dengan menggunakan seminim mungkin unsur-unsur paksaan dan tekanan, pegawai diberi kesempatan untuk berespons dan peluang untuk memperbaiki kinerjanya.

METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Dinas Kelautan dan Pertanian Kota Tegal yang berjumlah 70 pegawai yang masa kerjanya minimal 5 tahun.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik total sampling atau penelitian populasi dikarenakan jumlah subjek yang memenuhi karakteristik dalam populasi hanya 50 pegawai dan sangat mungkin untuk diteliti secara keseluruhan.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala gaya kepemimpinan demokratis mempunyai 23 item dan skala disiplin kerja mempunyai 42 item.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear sederhana. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis atasan terhadap disiplin kerja yang pehitungannya menggunakan *SPSS versi 17.0 for Windows*

Nilai regresi antara gaya kepemimpinan demokratis atasan dan disiplin kerja (R) sebesar 0,914, sedangkan koefisien determinasinya (R square) sebesar 0,835. Hal tersebut menunjukkan bahwa 83,5% disiplin kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan demokratis atasan, kemudian sisanya dapat dipengaruhi oleh faktor lain yang belum terungkap dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini, nilai a sebesar 51,170 kemudian nilai b sebesar 1,336. Dengan demikian dapat diketahui bahwa X (variabel bebas) berpengaruh terhadap terhadap Y (variabel terikat). Apabila nilai X tinggi maka nilai Y juga akan ikut tinggi. Nilai koefisien positif menunjukkan kenaikan suatu variabel akan menyebabkan kenaikan suatu variabel-variabel yang lain, dengan kata lain semakin baik gaya kepemimpinan atasan maka akan semakin tinggi disiplin kerja pegawai.

Pembahasan

Berdasarkan penelitian ini, ditemukan persamaan garis $Y = a + bx$, maka peneliti selanjutnya dapat memanfaatkan persamaan tersebut untuk memprediksi skor variabel terikat ketika telah diketahui skor variabel bebas. Dan nantinya persamaan garis linier ini dapat digunakan oleh peneliti selanjutnya untuk mengetahui nilai Y jika nilai X diketahui.

Berdasarkan hasil output *SPSS* versi 17.0 *for Windows* dapat diketahui bahwa persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 51,170 + 1,336x$, signifikansi level $0,001 < 0,005$ (nilai alfa), maka kesimpulannya terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan demokratis atasan terhadap disiplin kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis atasan meningkatkan disiplin kerja pegawai. Pe-

mimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis mempunyai beberapa ciri-ciri, seperti: pengambilan keputusan secara musyawarah. pola komunikasi dua arah antara pegawai dan pemimpin, orientasi terhadap tugas, pembagian tim kerja sesuai bidang masing-masing, serta adanya pemberian reward dan *punishment* yang merupakan hal-hal yang diinginkan oleh pegawai. Oleh karena itu, para pegawainya justru dapat meningkatkan tingginya disiplin kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Anoraga, Panji. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Asdi Mahasatya.
_____. 2009. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka

Cipta.
Gerungan, W. A. 2010. *Psikologi Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama.
Hasibuan, Malayu. S. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Bumi Aksara.
Helmi, Avin Fadila. 1996. Disiplin Kerja. *Buletin Psikologi* Tahun IV No. 2 Edisi Khusus.
Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.