

Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Semangat Kerja Pegawai PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru.

Khoirul Mastura

Email : irhafackma@gmail.com

Dibimbing oleh Drs. Kasmiruddin, M.Si

Program Studi Administrasi Bisnis FISIP Universitas Riau

Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru, 28293

Abstract

This study was to determine the relationship with the democratic leadership style on employee morale PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru. This study is located in the PT. Taspen (Persero) The KC Pekanbaru is located in Pekanbaru 317 Jalan Sudirman. The study population was all employees in the PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru, amounting to 24 people. Analysis of the data in this study using SPSS version 16. Sampling technique used is the method of census data and testing techniques used in this study include the validity test, reliability test, the product moment correlation coefficient and t-test to test and prove the research hypothesis.

The analysis showed that the democratic leadership style has a significant relationship with employee morale at. Taspen (Persero) KC Pekanbaru. Based on the results obtained r value (correlation coefficient) of 0.885% means that 88.5% variable employee morale PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru associated with a democratic leadership style. The results of hypothesis testing showed that the t-test is greater than t-table which means H_a accepted.

Keywords: Leadership styles, Motivation, Work Discipline and Employee Performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (**Robbins, 2006**). Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang

merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

PT. Taspen merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diberi tugas untuk mengelola Program Asuransi Sosial yang terdiri dari Program Dana Pensiun dan Tabungan Hari Tua (THT) Pegawai Negeri. Salah satu anak perusahaan atau cabangnya berada di Pekanbaru, sebagaimana layaknya sebuah organisasi sangat menyadari salah satu fungsi strategis yang memegang peranan penting dalam perusahaan adalah sumber daya manusianya. Mengingat peran karyawan yang cukup dominan terhadap tingkat resiko operasional maka lingkungan kerja dan kinerja harus terus ditingkatkan.

Upaya pencapaian tujuan organisasi tidak dapat dipisahkan dari peran pemimpin

suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan unsur penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, sebab tanpa adanya kepemimpinan dan seorang pemimpin perusahaan tersebut akan mengalami kemunduran.

Keberhasilan dan kegagalan sebuah organisasi atau perusahaan ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpinnya dalam mencapai tujuan, visi dan misi perusahaan. Seorang pemimpin perusahaan bertugas sebagai perencanaan, pengorganisasian, mengawasi dan mengarahkan kebijakan dan tujuan-tujuan yang berkaitan dengan perusahaan agar dapat terlaksana dengan baik.

Seorang pemimpin yang baik haruslah mampu memperhatikan dan mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk dapat bekerja sesuai peraturan yang ada melalui orientasi kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin perusahaan itu sendiri.

Gaya kepemimpinan yang dijalankan setiap pemimpin dalam mempengaruhi orang lain sesuai dengan keinginannya itu dipengaruhi pula oleh sifat pemimpin itu sendiri. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik diharapkan dapat menciptakan motivasi yang tinggi di dalam setiap diri bawahannya, sehingga dengan motivasi tersebut akan timbul semangat kerja.

Semangat kerja ini dapat membawa pengaruh terhadap hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Membangkitkan semangat kerja ini adalah suatu usaha untuk dapat menimbulkan hasil kerja yang lebih tinggi lagi. Oleh karena itu sudah selayaknya apabila setiap perusahaan akan selalu berusaha agar karyawannya mempunyai moral kerja yang tinggi. Sebab dengan moral kerja yang tinggi, diharapkan semangat kerja akan dapat meningkat.

Apabila suatu perusahaan tidak dapat meningkatkan semangat kerja maka perusahaan tersebut akan banyak menghadapi masalah.

Pimpinan atau manager PT. Taspen (Persero) Pekanbaru selalu memperlakukan karyawannya dengan manusiawi, mengakui dan menjunjung harkat dan martabat karyawannya yang berarti bahwa kebutuhan manusia tidak terbatas hanya pada kebutuhan yang bersifat materi, tetapi kebutuhan yang bersifat non materi seperti promosi, kebutuhan untuk memperoleh kesempatan, mengembangkan potensi dan perilaku mendorong para bawahannya menumbuhkan serta mengembangkan daya inovatif dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh mendengarkan pendapat, saran serta kritikan orang lain terutama para bawahannya, adapun gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan di PT. Taspen (Persero) Pekanbaru adalah gaya kepemimpinan demokratis, yang mana pemimpin harus menghindari terjadinya sikap mendominasi dalam pengambilan keputusan.

Salah satu fenomena yang menggambarkan rendahnya semangat kerja pegawai di PT. Taspen adalah terjadinya fluktuasi keluarnya karyawan yang tidak menentu dari tahun ke tahun dan tidak adanya penambahan tenaga kerja. Hal ini menandakan adanya penurunan tingkat semangat kerja yang cukup tinggi. Dengan melihat kondisi yang terjadi bisa dijadikan landasan bahwa manajemen perusahaan tidak dapat mengevaluasi realita tersebut.

Selain fenomena tingkat perputaran tenaga kerja, masalah yang berlarut adalah masalah kedisiplinan dan ketidakpatuhan juga menunjukkan indikasi rendahnya semangat kerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) Pekanbaru. Banyaknya pegawai yang terlambat masuk kerja tanpa alasan yang jelas dan izin untuk tidak bekerja karena urusan pribadi menjadi sebuah

kebiasaan yang tidak terkontrol. Kedua hal tersebut terus berlangsung dan berangsur menjadi kebiasaan bagi para pegawai. Kebiasaan yang tidak sehat ini jelas merupakan salah satu kerugian perusahaan dalam segi waktu yang berpotensi menurunkan hasil kinerja pegawai tersebut.

Kondisi saat ini menunjukkan mulai berkurangnya semangat para pegawai untuk hadir bekerja. Masalah kedisiplinan dan ketidakpatuhan yang terjadi di PT. Taspen (Persero) Pekanbaru dapat dikatakan sebagai penurunan semangat kerja pegawai. Resiko dari hal ini adalah jelas akan mempengaruhi hasil atau kinerja dari para pegawai tersebut.

Motivasi pemimpin sangat menentukan semangat kerja pegawai karena dengan semangat kerja yang tinggi, suatu pekerjaan dapat diselesaikan secara giat dan tujuan organisasi akan dapat terealisasi secara lebih cepat dan lebih baik.

Namun untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya, sebelum kekuasaan itu digunakan seorang pemimpin harus terlebih dahulu melakukan pendekatan kepada bawahannya baik dengan memberikan imbalan atau hadiah terhadap yang bekerja lebih giat, memberikan pujian, maupun dengan memenuhi kebutuhan karyawan tentunya yang sewajarnya.

Untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang masih ada, serta untuk menjaga kualitas dan meningkatkan semangat kerja pegawai agar tidak mengalami penurunan kinerja, maka PT. Taspen (Persero) perlu memperkuat aspek manajemen. Dalam penelitian ini diperlukan kepada aspek kepemimpinan yang tidak hanya berfokus kepada kuantitas tetapi juga kepada kualitas. Kualitas dalam hal ini berarti adanya suatu proses aplikasi kerja yang cepat, tepat, dan rapi dan memuaskan dari para pekerja yang memiliki tanggung jawab dan kewajiban terhadap kemajuan dan keberhasilan PT. Taspen (Persero).

Berdasarkan adanya masalah dan latar belakang diatas maka penulis tertarik untu melakukan penelitian dengan judul: **“Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Semangat Kerja Pegawai Pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru”**

Kerangka Teori

1. Kepemimpinan

a. Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya.

Kepemimpinan yaitu kemampuan pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuan untuk mempengaruhinya. Dengan kata lain kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi yang baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan dengan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu (Amoraga, 2003).

Menurut **Hakim, 2003** ada empat karakteristik atau syarat pokok yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu :

1. Pemimpin harus peka terhadap lingkungannya, harus mendengarkan saran-saran dan nasehat dari orang-orang di sekitarnya.
2. Pemimpin harus menjadi teladan dalam lingkungannya.
3. Pemimpin harus bersikap dan bersifat setia kepada janjinya, kepada organisasinya.

Menurut **Sondang P. Siagian, 2003**, fungsi-fungsi kepemimpinan adalah:

1. Fungsi intruksi.
2. Fungsi konsultasi.

3. Fungsi partisipasi.
4. Fungsi delegasi.
5. Fungsi pengendalian.

b. Gaya Kepemimpinan

Pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan memiliki gaya atau tipe kepemimpinan yang berbeda-beda. Masing-masing gaya atau tipe kepemimpinan dapat dipastikan akan mengakibatkan dampak yang berbeda kepada para karyawan atau bawahannya.

Menurut **T. Hani Handoko, 2000** gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja.

c. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Seorang pemimpin yang demokratis memperlakukan karyawannya dengan manusiawi, mengakui dan menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia yang berarti bahwa kebutuhan manusia tidak terbatas hanya pada kebutuhan yang bersifat materi, tetapi juga pada kebutuhan yang bersifat non materi seperti promosi, kebutuhan untuk memperoleh kesempatan mengembangkan potensinya.

Menurut Inu **Kencana, 2003** Gaya Demokratis adalah cara dan iramaseseseorang pemimpin pemerintah dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan memakai metode pembagian tugas dengan bawahan, antar bawahan tugas tersebut dibagi secara adil dan merata.

Adapun menurut **Sukanto, 1987** ciri-ciri Gaya kepemimpinan Demokratis, yaitu :

1. Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
2. Hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik dan dalam suasana yang penuh persahabatan dan saling mempercayai.
3. Motivasi yang diberikan kepada bawahan.

2. Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap karyawan agar produktivitasnya meningkat, oleh karena itu selayaknya setiap perusahaan selalu berusaha agar semangat kerja karyawannya juga meningkat.

Menurut **Alex S.Nitisemito, 2002** semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan menjadi lebih baik. Semangat kerja diharapkan lebih cepat dan gairah kerja sulit untuk dipisahkan meskipun hal tersebut memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja.

Menurut **Flipppo, 2005** faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja adalah :

1. Tingkat absensi, merupakan kehadiran pegawai yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya.
2. Kepuasan kerja, Kepuasan kerja merupakan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.
3. Kerjasama, kerjasama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain.
4. Kedisiplinan, kedisiplinan merupakan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak.

Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang dikemukakan di atas maka penulis membuat latar belakang masalah sebagai berikut **"Apakah Ada Hubungan Signifikan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Semangat Kerja Pegawai Pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru ?"**

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan di PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui semangat kerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan semangat kerja pegawai PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru.

Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu :

1. Bagi pihak perusahaan, hasil penelitian ini merupakan bahan pertimbangan dan informasi bagi pihak perusahaan dalam memperbaiki masalah yang berkaitan dengan menetapkan kebijakan gaya kepemimpinan sebagai upaya untuk meningkatkan semangat kerja pegawai yang berdampak pada kemajuan dan perkembangan perusahaan tersebut.
2. Bagi peneliti, sebagai aplikasi ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah dan aplikasi lapangan dalam pengembangan diri.
3. Bagi Pihak lain, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi, dapat menambah informasi, dan bahan masukan bagi yang ingin melakukan penelitian sejenis atau perbandingannya.

Teknik Pengumpulan Data

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada PT. Taspen (Persero) yang berlokasi di Jl. Jenderal Sudirman No.317 Pekanbaru.

Populasi dan Sampel

Yang menjadi responden dalam penelitian ini seluruh karyawan PT. Taspen yang berjumlah 24 orang. Karena jumlah karyawan yang relatif kecil maka seluruh karyawan dijadikan responden dalam penelitian ini dengan teknik pengambilan sampel secara sensus yaitu seluruh populasi dijadikan sampel penelitian.

Dalam rangka memperoleh data yang akurat dari variabel yang dikaji dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu :

1. Teknik Kuesioner

Kuesioner Merupakan cara pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan yang teratur dan sistematis tentang konsep yang menerangkan tentang variabel-variabel yang diteliti, serta dapat dilakukan lewat telepon, surat, atau bertatap muka secara langsung dengan responden yang terpilih sebagai sampel.

2. Wawancara atau Interview

Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur, yaitu teknik pengumpulan data bila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh (Sugiyono, 2010).

Jenis dan Sumber Data

1. Data primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari responden yaitu karyawan PT. Taspen melalui penyebaran kuesioner, data tersebut tentang pelaksanaan gaya kepemimpinan demokratis terhadap semangat kerja pegawai di PT. Taspen.

2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang sudah terdokumentasi di perusahaan. Adapun data ini meliputi :

1. Data tingkat absensi
2. Data labour turn over
3. Data jumlah karyawan

4. Sejarah perusahaan
5. Struktur organisasi, dan lain-lain

Analisis Data

Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas merupakan pertanyaan sampai sejauh mana data yang ditampung pada suatu kuesioner dapat mengukur apa yang ingin diukur dan digunakan untuk mengetahui kalayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) kuesioner dalam mendefinisikan suatu variabel.

a. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Uji reliabilitas dilakukan dengan uji *cronbach alpha*. Apabila nilai *cronbach alpha* lebih besar dari r_{tabel} maka instrument penelitian tersebut dikatakan reliable, artinya alat ukur yang digunakan adalah benar atau reliabilitas atau konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60 (Riduwan & Sunarto, 2007).

Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui seberapa besar tingkat hubungan gaya kepemimpinan demokratis dengan semangat kerja pegawai PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru maka diperlukan suatu teknik statistik dan model yang digunakan pada penelitian ini adalah koefisien korelasi produk moment (Sugiyono, 2010).

Adapun rumus Koefisien korelasi produk moment adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

r_{xy} = Koefisien Korelasi

X = Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis

Y = Variabel Semangat Kerja

n = Jumlah Observasi Sample

Uji-t (Uji Parsial)

Uji-t digunakan untuk menerima atau menolak hipotesa dengan rumus (Sugiyono, 2010), sebagai berikut :

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

Keterangan :

t = nilai t_{hitung}

n = jumlah sampel

r = koefisien korelasi

Uji-t pada pengujian hipotesis ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel X (gaya kepemimpinan demokratis) mempunyai hubungan terhadap variabel Y (semangat kerja).

1. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas $< \alpha = 0,05$ maka H_a diterima H_0 ditolak yang berarti bahwa variabel X memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel X.
2. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas $> \alpha = 0,05$ maka H_a ditolak H_0 diterima yang berarti bahwa variabel X secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel Y.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan sampel jenis kelamin karyawan PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru dari 24 responden yang terbanyak adalah laki-laki. Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan dilapangan besarnya jumlah responden laki-laki dibandingkan perempuan dikarenakan kebanyakan responden laki-laki ini ditempatkan pada bagian yang bertemu langsung dengan publik, sedang responden wanita ditempatkan pada bagian yang tidak dihadapkan langsung dengan publik (back

office) dan pada bagian-bagian yang fungsi tugasnya memiliki tingkat ketelitian yang tinggi.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Berdasarkan sampel umur karyawan PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru dari 24 responden yang terbanyak adalah yang berusia 21 hingga 30 tahun. Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan dilapangan hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru sebagian besar masih berusia muda dan pada umur yang sangat produktif.

3. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan sampel pendidikan terakhir PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru dari 24 responden yang terbanyak adalah yang memiliki latar belakang pendidikan Strata 1. Hal ini dikarenakan pegawai dengan tingkat pendidikan S1 diharapkan, memiliki kedewasaan dalam menghadapi masalah penugasan dalam perusahaan. Dan selain itu pula pada tingkat pendidikan S1 ini dapat membimbing, mengarahkan, melayani masyarakat dengan baik sesuai dengan prosedur yang diharapkan oleh PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru. Karena PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru tersebut

sebagian besar fungsi tugasnya adalah dapat melayani masyarakat.

4. Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan sampel masa kerja PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru dari 24 responden yang terbanyak adalah yang bekerja antara 21 hingga 30 tahun. hal ini dikarenakan bahwa semakin lama seseorang dalam pekerjaan maka akan semakin kecil tingkat pengunduran diri.

3.2 Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru.

Pimpinan merupakan orang yang bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat lebih dulu, memelopori, mengarahkan pikiran, pendapat, tindakan orang lain, membimbing, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Pimpinan adalah orang-orang yang mampu membina orang-orang lain membentuk satu kesatuan kerja dan bersama-sama mereka rela bekerja, bahkan terkadang berkorban demi selesainya suatu permasalahan.

Untuk mengetahui hasil penelitian terhadap indikator-indikator dari gaya kepemimpinan karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1
Tanggapan Responden tentang Indikator-indikator Gaya Kepemimpinan

No	Indikator	Alternatif Jawaban					Skor	Jumlah
		SS	S	N	KS	TS		
1	Keputusan dibuat dengan melibatkan bawahan	10 42%	9 37%	5 21%	-	-	101	24 100%
2	Merumuskan pemecahan masalah dengan melibatkan bawahan	7 29%	13 54%	4 17%	-	-	99	24 100%
3	Menerima semua pendapat di dalam kelompok diskusi	7 29%	11 46%	6 25%	-	-	97	24 100%
4	Bersikap ramah dan bersahabat terhadap bawahan	9 37%	9 37%	6 26%	-	-	99	24 100%

5	Komunikasi yang terjalin antara pemimpin dan bawahan berlangsung timbal balik	11 46%	9 37%	4 17%	-	-	103	24 100%
6	Mendalami dan memahami bawahan	6 26%	13 54%	5 20%	-	-	97	24 100%
7	Menghargai dan memuji karyawan yang berkinerja bagus	12 50%	8 33%	4 17%	-	-	104	24 100%
8	Memberikan dorongan dan semangat kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan	11 46%	8 33%	5 21%	-	-	102	24 100%
9	Pimpinan mendorong prestasi kerja bawahan dalam batas kemampuan secara wajar	9 37%	10 42%	5 21%	-	-	100	24 100%
Jumlah		82 38%	90 42%	44 20%	-	-	902	216 100%

Sumber : Olahan Peneliti, 2014

Berdasarkan tabel 3.1 tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru dapat dilihat responden penelitian yang memiliki tanggapan sangat setuju (SS) sebanyak 38%, Setuju (S) sebanyak 42% orang, dan Netral (N) sebanyak 20%. Hal ini menunjukkan bahwa tanggapan responden secara keseluruhan baik dari keterlibatan dalam pengambilan keputusan, hubungan dengan bawahan, dan pemberian motivasi kepada bawahan berada pada interval skor 734 – 906 yang mana terletak dalam kategori **setuju** dengan total skor 902. Dalam hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pimpinan pada PT. Taspen (Persero) sudah berjalan efektif, namun masih perlu ditingkatkan karena masih ada sebagian karyawan yang menjawab netral dari ketiga dimensi tersebut. Oleh karena itu pimpinan masih harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan agar mampu mendorong semangat kerja pegawai sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai dan tujuan perusahaan bisa tercapai dengan baik.

3.4 Analisis Semangat Kerja Pegawai pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru

Semangat kerja adalah faktor-faktor yang menjadi pendorong seseorang dalam bekerja. Semangat kerja perlu diperhatikan agar karyawan dapat bekerja dengan optimal, mengurangi keluhan dari karyawan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya untuk mengetahui rekapitulasi tanggapan responden berdasarkan sub indikator penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.2
Tanggapan Responden tentang Indikator-indikator Semangat Kerja Pegawai

No	Indikator	Alternatif Jawaban					Skor	Jumlah
		SS	S	CS	KS	TS		
1	Datang tepat waktu	11 46%	8 33%	3 13%	2 8%	-	100	24 100%
2	Pulang tepat waktu	6 25%	10 42%	8 33%	-	-	94	24 100%
3	Jumlah kehadiran sesuai peraturan	7 30%	8 33%	8 33%	1 4%	-	93	24 100%
4	Puas dengan gaji/ bonus yang diberikan perusahaan.	3 13%	13 54%	7 29%	1 4%	-	90	24 100%
5	Mendapat kesempatan untuk berkembang/maju untuk mendapatkan posisi yang lebih sesuai	7 29%	12 50%	3 13%	2 8%	-	96	24 100%
6	Lingkungan kerja yang kondusif.	5 21%	8 33%	8 33%	3 13%	-	87	24 100%
7	Senang bekerja dalam kelompok.	8 33%	11 46%	5 21%	-	-	103	24 100%
8	Membantu rekan kerja jika ada pekerjaannya belum terselesaikan.	5 21%	7 29%	8 33%	4 17%	-	100	24 100%
9	Hubungan dengan atasan dan rekan kerja harmonis.	14 58%	7 29%	3 13%	-	-	95	24 100%
10	Mematuhi peraturan	4 17%	12 50%	5 21%	3 12%	-	89	24 100%
11	Mengerjakan pekerjaan tepat pada waktu.	7 29%	11 46%	4 17%	2 8%	-	95	24 100%
12	Menjelaskan ketidakhadiran bekerja	11 46%	8 33%	5 21%	-	-	102	24 100%
Jumlah		88 31%	115 40%	67 24%	14 5%	-	1137	288 100%

Sumber : Olahan Peneliti, 2014

Berdasarkan Tabel 3.2 tanggapan responden mengenai semangat kerja kerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru dapat dilihat responden penelitian yang memiliki tanggapan Sesuai (S) sebanyak 31%, Sangat Sesuai (SS) sebanyak 40%, Cukup Sesuai (CS) sebanyak 24%, dan Kurang Sesuai (KS) sebanyak 5% . Hal ini menunjukkan bahwa semangat kerja pegawai secara keseluruhan baik dari tingkat kehadiran, kepuasan kerja, kerja sama, dan disiplin pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru berada pada interval skor 979 – 1209 dalam kategori **sesuai** dengan total skor 1137. Hal ini berarti semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru sudah sesuai dengan yang diharapkan, namun masih perlu ditingkatkan karena masih ada sebagian karyawan yang menjawab cukup sesuai dan kurang sesuai dari ketiga dimensi tersebut. Semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan sangat berpengaruh terhadap jalannya operasional perusahaan apabila karyawan mempunyai semangat kerja yang tinggi maka produktivitas dan kinerja karyawan akan meningkat sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai dengan baik.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrument uji validitas dilihat dari perbandingan nilai r -tabel dan r -hitung dengan cara df (*degree of freedom*) = $n-2$ pada tingkat kemaknaan 5%. Sedangkan instrument memiliki tingkat uji reliabilitas yang tinggi jika nilai koefisien yang lebih besar dari 0,60.

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan pernyataan sejauh mana data yang ditampung pada suatu kuesioner dapat diukur apa yang ingin diukur dan digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) kuesioner dalam mendefinisikan suatu variable. Validitas suatu pertanyaan dalam suatu kuesioner dapat pula dilihat pada output SPSS dengan judul tabel item-total statistic, memiliki kevalidan masing-masing butir pernyataan dapat dilihat dari *corrected item-total correlation* masing-masing pernyataan. Suatu pernyataan dikatakan valid jika r -hitung yang merupakan nilai dari *corrected item-total correlation* lebih besar dari r -tabel.

Tabel 3.3

Hasil Uji Validitas Kuesioner Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan 24 Responden

Nomor Pernyataan	r -hitung	r -tabel	Keterangan
1	0,503	0,404	Valid
2	0,722	0,404	Valid
3	0,735	0,404	Valid
4	0,680	0,404	Valid
5	0,458	0,404	Valid
6	0,622	0,404	Valid

7	0,543	0,404	Valid
8	0,406	0,404	Valid
9	0,473	0,404	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS, 2014

Dari tabel 3.3 dapat dilihat bahwa semua item pernyataan pada variable gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pimpinan pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru memiliki nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel sebesar 0,404 yang artinya 9 item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan demokratis dinyatakan valid

dan layak digunakan. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.

Selanjutnya uji validitas terhadap variabel semangat kerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru dengan 24 responden sebagai berikut :

Tabel 3.4

Hasil Uji Validitas Kuesioner Variabel Semangat Kerja Pegawai dengan 24 Responden

Nomor Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,497	0,404	Valid
2	0,839	0,404	Valid
3	0,730	0,404	Valid
4	0,486	0,404	Valid
5	0,665	0,404	Valid
6	0,680	0,404	Valid
7	0,662	0,404	Valid
8	0,496	0,404	Valid
9	0,648	0,404	Valid
10	0,709	0,404	Valid
11	0,667	0,404	Valid
12	0,584	0,404	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS, 2014

Dari tabel 3.4 dapat dilihat bahwa semua item pernyataan pada variabel

semangat kerja pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru memiliki nilai r-hitung lebih

besar dari t-tabel sebesar 0,404 yang artinya 12 item pernyataan pada variabel semangat kerja dinyatakan valid dan layak digunakan. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi kuesioner dalam menjawab hal yang berkaitan dengan

konstruk pernyataan yang merupakan dimensi suatu variable dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Reliabilitas suatu konstruk variable dikatakan baik jika memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60.

Tabel 3.5

Hasil Uji Reabilitas Kuesioner Seluruh Variabel dengan 24 Responden

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria / Nilai Batas	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Demokratis	0,849	0,60	Reliabel
2	Semangat Kerja Pegawai	0,905	0,60	Reliabel

Sumber : Data Olahan SPSS, 2014

Dari tabel 3.5 diatas menunjukkan bahwa kolom *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk pernyataan yang merupakan dimensi seluruh variabel adalah reliabel. Hasil analisis selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.

3.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Semangat Kerja Pegawai Pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru

1. Koefisien Korelasi Person Product Moment

Untuk mengetahui seberapa besar tingkat hubungan gaya kepemimpinan demokratis dengan semangat kerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru maka diperlukan suatu teknik statistic dan model yang digunakan pada penelitian ini

adalah statistic berupa koefisien korelasi product moment.

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

$$\frac{24(43407) - (902)(1137)}{\sqrt{24(34378) - (813604)} \sqrt{24(55081) - (1292769)}}$$

$$\frac{(1041768) - (1025574)}{\sqrt{(825072) - (813604)} \sqrt{(13211944) - (1292769)}}$$

$$\frac{16794}{16794}$$

$$\frac{\sqrt{(11468) - (29175)}}{16794}$$

$$\frac{\sqrt{334578900}}{16794}$$

$$\frac{18291,498}{16794}$$

$$= 0,885$$

Sebagai bahan acuan, penelitian menggunakan data dari hasil daftar pernyataan yang diajukan kepada responden pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru, setelah data penelitian diperoleh, kemudian diolah dengan menggunakan teknik korelasi product moment. Dari hasil perhitungan tersebut diperoleh nilai r (koefisien korelasi)

sebesar 0,885, yang berarti gaya kepemimpinan demokratis memiliki hubungan yang erat dengan meningkatnya semangat kerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru, dimana dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan demokratis ini akan memacu semangat kerja pegawai untuk dapat bekerja lebih giat dengan begitu kinerja pegawai akan meningkat dan perusahaan akan mendapatkan keuntungan dari hasil yang telah dicapai oleh pegawai tersebut. Dari hasil perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa ada hubungan yang bernilai positif antara gaya kepemimpinan demokratis dengan semangat kerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru sebesar

0,885 dengan demikian dapat dinyatakan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan demokratis dengan peningkatan semangat kerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru. Nilai korelasi yang positif menunjukkan adanya hubungan yang positif dan saling mendukung antara gaya kepemimpinan demokratis dengan semangat kerja pegawai. Dimana semakin baik gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh perusahaan, maka akan semakin baik pula semangat kerja karyawan. Untuk dapat diinterpretasikan terhadap kuatnya hubungan tersebut, maka dapat digunakan pedoman seperti yang tertera pada tabel berikut ini :

Tabel 3.6

Tingkat Hubungan Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,19	Sangat Rendah
0,20 – 0,39	Rendah
0,40 – 0,59	Sedang
0,60 – 0,79	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat interpretasi (tingkat hubungan) yang kuat antara gaya kepemimpinan demokratis dengan semangat kerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru yang mana berada pada interval koefisien sebesar 0,885 dan bernilai positif yang artinya bila gaya kepemimpinan demokratis meningkat, maka semangat kerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru juga akan meningkat.

2. Pengujian Hipotesa

Untuk memperkuat hasil penelitian ini maka dilakukan perhitungan Uji-t, dimana Uji-t digunakan untuk menerima atau menolak hipotesa. Adapun rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 t &= r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} \\
 &= 0,885 \sqrt{\frac{24-2}{1-0,885^2}} \\
 &= 0,885 \sqrt{\frac{24-2}{1-0,783}}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
&= 0,885 \sqrt{\frac{22}{0,217}} \\
&= 0,885 \sqrt{101,382488479} \\
&= 0,885 (10,07) \\
&= 8,91
\end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t tabel sebesar 1,71 dengan df : 22 dan $\alpha = 0,05$ dan nilai t hitung sebesar 8,91, dapat disimpulkan bahwa bahwa t hitung > dari t tabel ($8,91 > 1,71$), dengan demikian H_0 diterima, hal ini berarti gaya kepemimpinan demokratis memiliki hubungan yang signifikan dengan semangat kerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru.

Dari penjelasan hasil penelitian diatas terkait dengan gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pimpinan pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru kepada pegawainya sudah cukup baik dan semangat kerja pegawai juga sudah cukup baik tetapi masih harus ditingkatkan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan hasil yang maksimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai hubungan gaya kepemimpinan demokratis dengan semangat kerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru, maka pada bab ini akan diuraikan beberapa kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, yaitu sebagai berikut :

1. Secara general dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru sudah berjalan efektif dilihat dari keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, orientasi hubungan atasan dengan bawahan dan pemberian motivasi kepada bawahan. Namun masih ada sebagian karyawan

yang kurang memberikan respon positif terhadap perilaku atau gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru.

2. Secara general dapat dikatakan bahwa semangat kerja pegawai PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru sudah sesuai dengan yang diharapkan. Artinya kemampuan yang dimiliki karyawan terhadap ketiga dimensi sudah baik atau sesuai dan untuk kedepannya perlu ditingkatkan lagi. Karena masih ada sebagian karyawan yang kurang memberikan respon positif terhadap semangat kerja pegawai di PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru.
3. Berdasarkan analisis korelasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki hubungan yang signifikan dengan semangat kerja pada PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru. Berdasarkan hasil penelitian di peroleh nilai r (koefisien korelasi) sebesar 0,885% artinya 88,5% variabel semangat kerja pegawai PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru berhubungan dengan gaya kepemimpinan demokratis. Hasil pengujian hipotesis didapatkan bahwa t -hitung yang lebih besar dari t -tabel yang berarti H_0 diterima. Dari analisis diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dan semangat kerja pegawai PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian penulis yang telah disampaikan sebelumnya, penulis mengemukakan saran-saran sebagai bahan masukan bagi pihak PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru yaitu sebagai berikut :

1. Sebaiknya PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru dapat meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan

demokratis dengan cara melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, menjaga hubungan baik dengan bawahan, dan selalu memberikan motivasi kepada bawahan agar karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan, dan Gaya kepemimpinan yang demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan di perusahaan ini, karena dengan adanya gaya kepemimpinan yang demokratis dimana pimpinan menempatkan dirinya sesuai proporsi dalam pekerjaan.

2. Semangat kerja pegawai PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru sudah termasuk baik, maka sebaiknya PT. Taspen (Persero) KC Pekanbaru mempertahankan semangat kerja yang dimiliki pegawai dengan memperhatikan masalah absensi, kerjasama yang terjalin antar karyawan saat bekerja, kepuasan kerja dan disiplin karyawan. Apabila keempat factor tersebut benar-benar diterapkan dalam perusahaan maka semangat kerja karyawan akan terwujud dengan baik.
3. Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Untuk itu manajemen perusahaan perlu memperhatikan masalah gaya kepemimpinan agar berpengaruh baik terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memimpin karyawan yang baik, menerapkan cara berkomunikasi yang tepat dan efektif dan berkoordinasi dengan karyawan agar semangat kerja karyawan mengalami peningkatan.

DAFTAR PUSTAKA

Amoraga, Panji. , 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Rineka Cipta. Semarang.
 Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. Jakarta : Rineka Cipta
 Fachri Azhar. , 2009.*Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi*

Kerja Karyawan Dalam Organisasi(Kasus PT Indofarma Tbk. Cikarang, Kabupaten Bekasi Provinsi Jawa Barat). Fakultas Ekologi Manusia. Institut Pertanian Bogor.
 Filloppo, E.B. 2005. *Manajemen Personalia*. Jilid 2. Edisi ke-6. Penerbit Erlangga, Jakarta
 Lucky Wulan Analisa. , 2011. *Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian House Keeping di Pusako Hotel Bukittinggi)*. Universitas Andalas.
 Manullang, Mariho Manullang. , 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
 Maisardana. , 2010. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Semangat Kerja Pegawai PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Pelayanan Transmisi Banjarnegara*.Universitas Diponegoro.
 Nawawi, Handari. , 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
 Nitisemito, Alex S. , 2002. *Manajemen personalia*. Jakarta: Ghalia
 Regina Aditia Reza. , 2010.*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Moivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Universitas Dipenogoro Semarang.
 Riduwan, dan sunarto. , 2007. *Pengantar Statistika*. Bandung : Alfabeta
 Siagian, P Sondang. , 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : PT.Rineka Cipta.
 Sugiyono. , 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta : Alfabeta
 Sukanto. 1987. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
 T. Hani Handoko. , 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.

