

# Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Work Engagement.

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi  
Universitas Medan Area

Diajukan Oleh  
Ingetenta Sembiring  
183601253



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/4/23

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

Access From (repository.uma.ac.id)3/4/23

## HALAMAN PENGESAHAN

Dipertalvankan Di Depan Dewan Penguji Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Dan Diterima Untuk Memenuhi Sebagian Dari Syarat - Syarat Untuk Memperoleh Derajat Sarjana (S1) Psikologi

Pada Tanggal

03 Januari 2023

Mengesahkan Fakultas Psikologi

Universitas Medan Area

Dekan



(Name, Ph. D)

DAFTAR PENGUJI

1. Ingetenta Haryati, S.Psi, M.Psi
2. Nafeesa, S.Psi, M.Psi, Psikolog
3. Ayudia Popy Sesilia S.Psi, M.Si
4. M. Fadli Nugraha, S.Psi, M.Psi

TANDA TANGAN

**HALAMAN PERSETUJUAN  
SKRIPSI**

JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN  
DEMOKRATIS DENGAN WORK ENGAGEMENT  
NAMA MAHASISWA : INGETENTA SEMBIRING  
NOMOR PENDAFTARAN : 188600253  
MURAHAN : PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI



MENNETUJUI:

Komisi Pembimbing

(Asnida Popy Setiia, S.Psi, M.Si)

MENGETAHUI:



Tanggal Sidang

03 Januari 2023

## LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ingetenta Sembiring

NIM : 188600253

Tahun Terdaftar : 2018

Program Studi. : Psikologi Perilaku Industri dan Organisasi

Fakultas : Psikologi Menyatakan bahwa dalam dokumen

ilmiah Skripsi ini tidak terdapat bagian karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dengan demikian saya menyatakan bahwa dokumen ini bebas dari unsur – unsur plagiasi dan apabila dokumen ilmiah skripsi ini dikemudian hari terbukti merupakan plagiasi dari hasil karya penulis lain dan atau dengan sengaja mengajukan karya atau pendapat yang merupakan hasil karya penulis lain, maka penulis bersedia menerima sanksi akademik dan atau sanksi hukum yang berlaku.

Medan.....

Ingetenta Sembiring  
188600253



## MOTTO

“Do good and good will come to you”

“Just live your life”

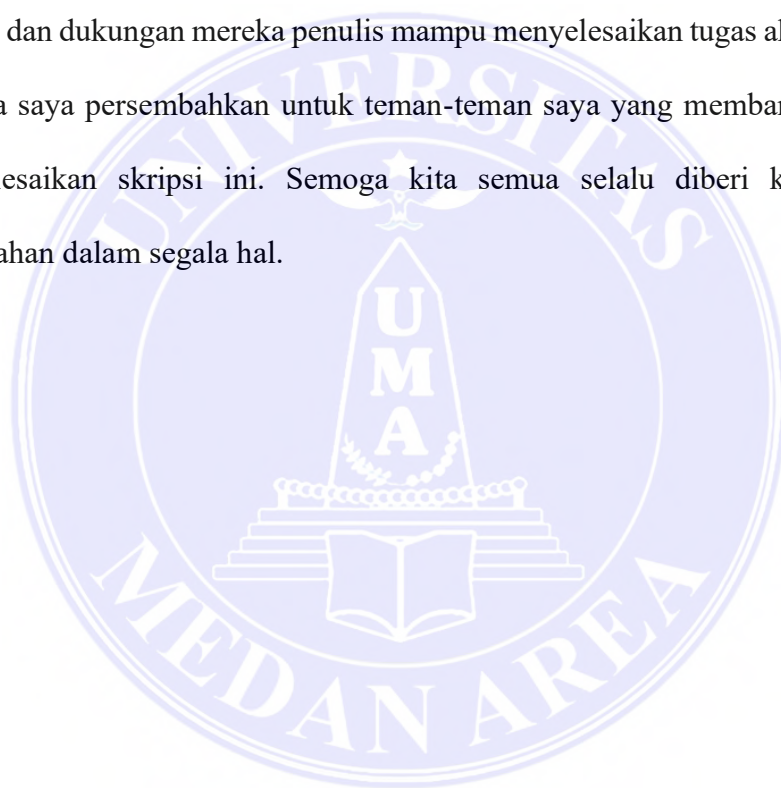
“Even if its tiring, please try a little harder because at the and of the day,  
there will be the light that shines for you (Lee Taeyong)



## PERSEMBAHAN

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah ini. Kepada Allah SWT begitu banyak rahmat dan kasih sayangmu yang engkau berikan sehingga penulis mendapat kemudahan dalam menyelesaikan karya ilmiah ini.

Skripsi ini saya persembahkan untuk Ibu dan Abang saya karena berkat doadoa dan dukungan mereka penulis mampu menyelesaikan tugas akhir ini. Skripsi ini juga saya persembahkan untuk teman-teman saya yang membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga kita semua selalu diberi kelancaran dan kemudahan dalam segala hal.



## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti atas kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah yang telah diberikan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan *Work Engagement***” yang dimana penulisan ini dilakukan untuk melengkapi persyaratan guna untuk mendapatkan gelar Sarja Psikologi dari Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa dalam karya ilmiah ini masih terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis menerima segala kritik maupun saran yang dapat membangun dari seluruh pembaca.



## UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyadari bahwasannya dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dosen pembimbing serta kerjasama yang baik antara berbagai pihak yang terlibat. Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Yayasan Haji Agus Salim Universitas Medan Area.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Hasanuddin, Ph.D selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Ibu Laili Alfita, S.Psi, MM, M.Psi, Psikolog selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
5. Bapak Arif Fachrian S.psi M.psi selaku kepala bagian bidang Psikologi Industri dan Organisasi.
6. Ibu Ayudia Popy Sesilia, S.Psi, M.si, selaku Dosen Pembimbing saya yang sudah banyak membantu, meluangkan waktunya, dan memberikan masukan dalam penyusunan skripsi saya.
7. Ibu Nafeesa, S.psi, M.psi, Psikolog selaku Dosen Penguji pada seminar saya yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk dapat hadir dan memberikan masukan guna hasil yang lebih baik terhadap skripsi saya.
8. Bapak M. Fadli Nugraha, S.Psi, M.Psi selaku sekretaris pada seminar saya yang telah meluangkan waktunya untuk dapat hadir dan memberikan masukan guna hasil yang lebih baik terhadap skripsi saya.



9. Ibu Endang Haryati, S.Psi, M.Psi selaku dosen ketua pada sidang meja hijau saya yang telah meluangkan waktunya untuk dapat hadir dan memberikan masukan guna hasil yang lebih baik untuk skripsi saya.
10. Seluruh Dosen Fakultas Psikologi yang telah memberikan banyak ilmu yang bermanfaat hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi.
11. Drs. Toga Habinsaran Panjaitan selaku kepala BNNP Sumatera Utara, Bastian, SSTP selaku kepala bagian umum BNN Provinsi Sumatera Utara, dan Indriana, S.H selaku analis kepegawaian ahli muda BNN Provinsi Sumatera Utara, dan seluruh staff yang telah membantu memudahkan proses penelitian saya
12. Kepada seluruh pegawai BNN Provinsi Sumatera Utara yang mau meluangkan waktunya untuk mengisi skala yang saya berikan dan menjawab pertanyaan dari wawancara yang saya tanyakan.
13. Kepada orang yang paling saya sayangi yaitu ibu dan abang saya yang telah banyak membantu saya dalam hal kecil maupun besar, mendengarkan keluh kesah saya, dan memberikan dukungan baik secara emosional maupun finansial kepada saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
14. Kepada keluarga besar saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah banyak memberi dukungan kepada saya.
15. Kepada teman yang menemani saya dari awal masuknya perkuliahan Ilvina Adisty, Yesi Lestari, dan Afifah Amalia yang telah banyak memberi bantuan, dukungan, dan saran kepada saya.
16. Kepada teman saya Amirah Kurnia, Saskia Sherina, Meganauli Wibowo, Bunga Faramita, Ghaniya Ilmi, dan Dewi Fortuna yang sudah sangat membantu saya selama menyelesaikan tugas akhir saya.

17. Seluruh teman-teman seperjuangan kelas B2/2018 Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah bekerjasama selama masa proses perkuliahan dan masa pengerjaan skripsi berlangsung.
18. Terimakasih juga kepada diri saya sendiri, Ingetenta Sembiring yang sudah mampu melewati seluruh kesulitan yang ada dalam menyelesaikan skripsi ini.



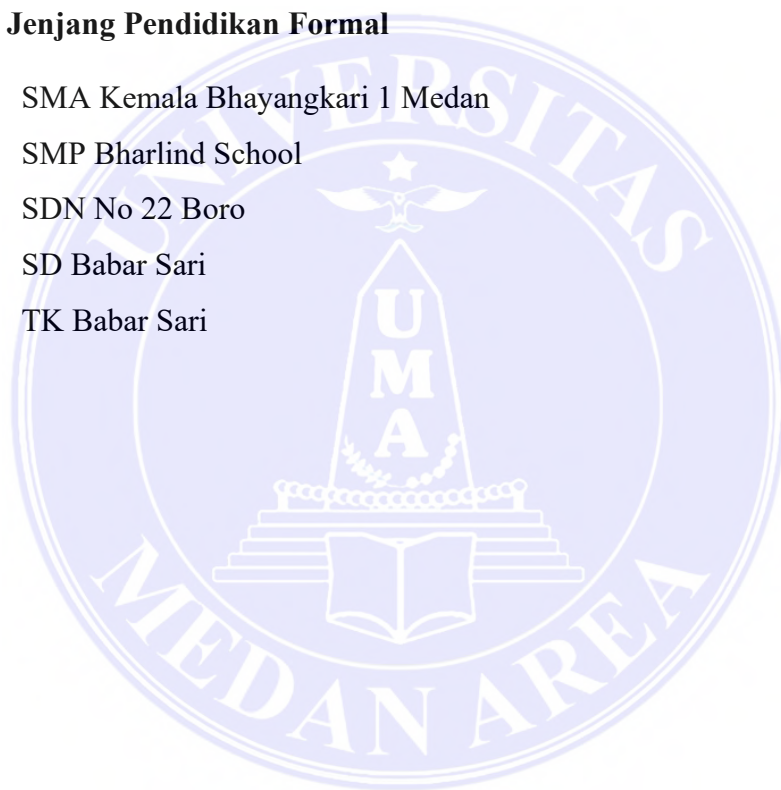
## RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Pribadi

Nama : Ingetenta Sembiring  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat & Tanggal Lahir : Banten, 09 November 1999  
Alamat : Perum milala bekala  
Jln. Bunga turi 1, block c4 no 7.  
Email : [neta.meliala@gmail.com](mailto:neta.meliala@gmail.com)

### B. Jenjang Pendidikan Formal

1. SMA Kemala Bhayangkari 1 Medan
2. SMP Bharlind School
3. SDN No 22 Boro
4. SD Babar Sari
5. TK Babar Sari



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH</b> .....	<b>vii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xvi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I</b> .....	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	15
C. Batasan Masalah .....	17
D. Rumusan Masalah .....	18
E. Tujuan Penelitian .....	18
F. Manfaat Penelitian .....	18
<b>BAB II</b> .....	<b>20</b>
<b>TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>20</b>
A. Work Engagement .....	20
1. Definisi Work Engagement .....	20
2. Faktor – Faktor yang mempengaruhi <i>Work Engagement</i> .....	22
3. Aspek-Aspek Work Engagement .....	25
4. Ciri – Ciri <i>Work Engagement</i> .....	26
B. Gaya Kepemimpinan Demokratis. ....	28
1. Definisi Gaya Kepemimpinan Demokratis. ....	28
2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Demokratis ....	30
3. Aspek – Aspek Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	31
4. Ciri – Ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	33
C. Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Work Engagement..	34
D. Kerangka Konseptual .....	37
E. Hipotesis .....	37

<b>BAB III.....</b>	<b>40</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
A. Tipe Penelitian. ....	40
B. Identifikasi Variabel Penelitian. ....	40
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian. ....	41
D. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel. ....	42
E. Metode Pengumpulan Data .....	43
F. Validitas dan Reliabilitas. ....	44
G. Metode Analisis Data. ....	45
<b>BAB IV.....</b>	<b>47</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>47</b>
A. Orientasi Kanchah Penelitian. ....	47
B. Persiapan Penelitian. ....	49
C. Analisis Data dan Hasil Penelitian. ....	58
<b>BAB V.....</b>	<b>67</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>67</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>69</b>
Lampiran 1 .....	74
Skala Penelitian .....	74
Lampiran II .....	79
Data Penelitian .....	79
Lampiran III .....	82
Uji Validitas dan Uji Realibilitas .....	82
Lampiran IV .....	87
Hasil Analisis Data .....	87
Lampiran V .....	90
Surat Penelitian .....	90



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 4.2</b> Blueprint Skala <i>work engagement</i> Sebelum Uji Coba.....	47
<b>Tabel 4.3</b> Blueprint Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis Sesudah Uji Coba....	49
<b>Tabel 4.4</b> <i>Reliability Statistic of</i> Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	50
<b>Tabel 4.5</b> Blueprint Skala Gaya <i>work engagement</i> Sesudah Uji Coba.....	51
<b>Tabel 4.6</b> <i>Reliability Statistic of work engagement</i> .....	52
<b>Tabel 4.7</b> Rangkuman Hasil Uji Perhitungan Uji Normalitas .....	53
<b>Tabel 4.8</b> Rangkuman Hasil Uji Perhitungan Uji Linearitas .....	54
<b>Tabel 4.9</b> Rangkuman Hasil Uji Hipotesis Korelasi.....	55
<b>Tabel 4.10</b> Hasil Perhitungan Mean Empirik dan Mean Hipotetik .....	58



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi BNN.....	48
Gambar 4.2 Kurva Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis.....	61
Gambar 4.3 Kurva Variabel <i>Work Engagement</i> .....	62



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I : Skala Penelitian .....	74
Lampiran II : Data Penelitian .....	79
Lampiran III : Uji Reliabilitas dan Uji Validitas .....	82
Lampiran IV : Hasil Analisis Data .....	87
Lampiran V : Surat Izin Penelitian .....	90



## HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DENGAN *WORK ENGAGEMENT*

Oleh :

Ingetenta Sembiring

188600253

Fakultas Psikologi Universitas Medan Area

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Subjek penelitian ini adalah pegawai Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 73 pegawai yang memiliki kriteria *work engagement*. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan skala guttman untuk gaya kepemimpinan demokratis dan skala *likert* untuk *work engagement*. Teknik analisa data menggunakan *korelasi product moment* dari *karl pearson*. Hasil penelitian menunjukkan perolehan senagai berikut : 1) Ada hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan demokratis dengan *work engagement* pegawai Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien korelasi  $r_{xy} = 0,499$ . 2) Kontribusi efektif dari variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 24,9% dan 74,1% dari faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. 3) Dari hasil analisis, penelitian gaya kepemimpinan demokratis tergolong tinggi dengan nilai rata rata empirik 50,67 dengan mean hipotetiknyanya 40,5 dan *work engagement* juga tergolong tinggi dengan nilai rata rata empirik 66,04 dengan mean hipotetiknyanya 57,5.

**Kata kunci :** Gaya Kepemimpinan Demokratis, *Work Engagement*, pegawai.

## ***CORRELATION BETWEEN DEMOCRATIC STYLE LEADERSHIP WITH WORK ENGAGEMENT***

**By :**

**Ingetenta Sembiring**

**188600253**

***Faculty of Psychology, University of Medan Area***

### **ABSTRACT**

*This study aims to determine the correlation between democratic style leadership with work engagement. This research using quantitative research methods. The subject of this research is an employee of the National Narcotics Agency of North Sumatra Province. The number of samples in this study were 73 employees who have work engagement criteria. Data collection techniques in this research uses purposive sampling technique. Technique data collection using the guttman scale for style democratic leadership and the Likert scale for work engagement. Data analysis technique using product moment correlation from karl pearson. The results of the study show the following acquisitions: 1) There is a positive relationship between democratic leadership styles with employees of the Provincial National Narcotics Agency North Sumatra. This result is evidenced by the correlation coefficient  $r_{xy} = 0.499$ . 2) The effective contribution of the independent variable to the dependent variable by 24.9% and 74.1% from other factors not studied in this research. 3) From the results of the analysis, research style democratic leadership is classified as high with an average score of empirical 50.67 with a hypothetical mean of 40.5 and work engagement also classified as high with an empirical average value of 66.04 with a mean the hypothetical 57.5.*

***Keywords: Democratic Style Leadership, Work Engagement, Employee***



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Dalam menjalani kehidupan ini manusia selalu menjalankan berbagai aktivitas, salah satu aktivitas yang manusia kerjakan ialah bekerja. Bekerja adalah kegiatan yang dimana seseorang mengerjakan suatu hal yang berakhir dengan sebuah karya yang memiliki keuntungan dan dapat dinikmati oleh orang yang bersangkutan dengan pekerjaan itu ataupun orang – orang lainnya. Faktor yang menjadi pendorong utama manusia dalam bekerja adalah berbagai kebutuhan yang harus dipenuhi. Saat manusia bekerja adanya aktivitas yang mengandung unsur kegiatan sosial dan kegiatan tersebut menghasilkan sesuatu yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya agar mencapai tingkatan hidup yang lebih baik dari sebelumnya. Di dalam suatu organisasi atau perusahaan biasanya selalu menginginkan setiap karyawannya untuk berprestasi. Dalam mewujudkan keinginan tersebut suatu organisasi atau perusahaan harus memperhatikan bagaimana karyawannya dalam bekerja dan memperhatikan bagaimana semangat kerja karyawan saat mengerjakan pekerjaannya untuk mendapatkan hasil yang optimal.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan karyawan memiliki peran penting dan sangat dibutuhkan karena karyawan mempunyai peluang untuk menghasilkan nilai tambahan bagi berlangsungnya suatu organisasi atau perusahaan tersebut.

Karyawan memiliki peran dan tujuan yang dapat membantu guna memperlancar dan memaksimalkan produktivitas dan kinerja karyawan serta dapat memanfaatkan waktu secara efisien. Jika karyawan tidak bekerja secara produktif dan tidak bekerja secara efisien maka karyawan tidak lagi menjadi hal utama yang terpenting bagi suatu organisasi (Desi, 2015). Fungsi Karyawan dalam suatu organisasi juga diantaranya mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang telah diberikan sesuai perintah yang diberikan oleh seorang pimpinan, dapat menjaga ketertiban dan keamanan di lingkungan organisasi serta dapat bertanggung jawab pada hasil produksi.

Karyawan merupakan makhluk sosial yang dapat menjadi pendukung utama kesuksesan bagi setiap organisasi. Karyawan berperan dalam mewujudkan tujuan organisasi karena karyawan dapat berperan aktif sebagai perencana, pelaksana, dan pengendali di dalam suatu organisasi tersebut. Karyawan dapat menjadi peran utama yang menunjang tercapainya suatu tujuan di dalam organisasi. Namun adanya beberapa hal yang dapat mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaannya diantara ialah pikiran, perasaan, dan keinginan karyawan tersebut. Sikap karyawan menentukan prestasi kerja, dedikasi, dan rasa kecintaannya terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Sikap positif pada karyawan akan selalu kita bina, dan sikap negatif pada karyawan hendaknya harus diubah menjadi sifat yang positif. Sikap karyawan dalam bekerja juga dapat berubah karena rasa kepuasan kerja, stress kerja, semangat kerja, frustrasi dalam bekerja yang ditimbulkan oleh pekerjaan, peralatan kerja, lingkungan, kebutuhan, dan sebagainya yang ada dalam perusahaan atau organisasi.

Organisasi membutuhkan karyawan yang merasa terikat (*engaged*) dengan pekerjaannya dikarenakan karyawan yang merasa *engaged* akan memiliki energi yang dapat membuat aktivitas kerja mereka menjadi lebih efektif. Mereka juga merasa diri mereka mampu dalam menghadapi tuntutan - tuntutan dalam pekerjaan mereka (Schaufeli, Salanova, GonzalesRoma, dan Baker 2002). Oleh sebab itu karyawan yang merasa *engaged* dengan pekerjaannya bukanlah hanya perasaan sesaat terhadap keadaan tertentu tetapi merujuk pada hal yang lebih stabil dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang terikat memiliki rasa positif dan puas terhadap pekerjaannya. Rasa terikat yang dimiliki karyawan memiliki dampak positif bagi suatu organisasi dikarenakan pihak organisasi akan merasa diperuntungkan dengan sifat karyawan yang dapat menyelesaikan tugasnya dengan stabil dalam perasaan positif dan menyukai pekerjaannya.

*Work Engagement* dapat diartikan sebagai dorongan hal pemikiran yang positif dimana pemikiran tersebut berhubungan dengan pekerjaan yang ducirikan dengan beberapa aspek seperti vigor, dedikasi, dan *absorption* (Schaufeli & Bakker, 2004). Khan (1990) mengatakan bahwa *work engagement* dapat dikonsepsikan dimana anggota organisasi yang melakukan peran kerjanya, bekerja dengan mengeksprerikan dirinya secara fisik kognitif dan emosional. Menurut Perrin (2003) *work engagement* sebagai pusat kerja afektif diri yang dapat merefleksikan kepuasan pribadi karyawan dan afirmasi yang mereka dapat dari bekerja. Federman (2009) menambahkan bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi dapat dilihat dari bagaimana seseorang karyawan berkomitmen dalam suatu organisasi dan hasil komitmen tersebut dilihat dari bagaimana mereka menyelesaikan pekerjaan mereka dan lama masa bekerja mereka.

Ketika karyawan merasa tidak terikat (*engaged*) dengan pekerjaannya ini akan mempengaruhi bagaimana kinerja karyawan tersebut. Karyawan akan hanya fokus pada tugas harian tanpa memiliki inisiatif ataupun inovasi dalam bekerja. Menurut Rian dan Zamralita (2017) karyawan yang memiliki *work engagement* rendah dapat dilihat dari ciri – ciri yaitu dimana karyawan akan menunjukkan sikap kurang antusias dalam menyelesaikan pekerjaannya, sulit untuk fokus, dan tidak adanya inovasi dalam mengerjakan pekerjaannya, dan cenderung tidak produktif. Menurut Anitha (2014) ada 7 faktor agar karyawan menjadi *engaged*, faktor tersebut ialah lingkungan tempat kerja, gaya kepemimpinan, hubungan di tempat kerja antar karyawan, adanya pengembangan karir, kompensasi, kebijakan di organisasi, dan kesejahteraan ditempat bekerja.

Menurut Bakker (2011) karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi akan memiliki tiga keuntungan. Keuntungan pertama karyawan akan menjadi lebih senang dan antusias, keuntungan kedua karyawan akan lebih sehat baik secara fisik maupun secara psikologis, dan keuntungan ketiga karyawan akan menyalurkan *work engagement* kepada karyawan lain sehingga hubungan interpersonal akan terjalin dengan baik. Hughes (2012) mengatakan bahwa ciri – ciri karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi adalah bekerja diatas ekspektasi, bertahan dengan tugas yang sulit, menolong sesama dan dapat beradaptasi dengan perubahan. Schaeffli (2012) menambahkan bahwa karyawan yang memiliki rasa *work engagement* tinggi mempunyai rasa inisiatif yang tinggi dalam menyelesaikan tugas dan termotivasi untuk belajar lebih.

Permasalahan yang terjadi terkait *work engagement* mungkin dirasakan

oleh beberapa pimpinan perusahaan di Indonesia. Salah satunya adalah di

Badan Narkotika Nasional. Badan Narkotika Nasional atau disingkat BNN adalah sebuah lembaga forum dengan tugas mengordinasikan 25 instansi pemerintah terkait dan ditambah dengan kewenangan operasional, BNN mempunyai tugas dan fungsi seperti mengordinasikan instansi pemerintah terkait dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan nasional penanggulangan narkoba.

Peneliti telah melakukan observasi di lingkungan BNN, dan hasil observasi yang telah peneliti dapatkan, terlihat bahwa ada permasalahan terkait *work engagement*. Permasalahan tersebut dapat dilihat dari perilaku yang tampak yakni dimana karyawan yang sering mengeluh saat mengerjakan tugasnya, karyawan menjadi karyawan yang pasif dalam menyelesaikan tugasnya dan biasanya lebih menunggu arahan dari pimpinannya. Tidak adanya inovasi dalam penyelesaian pekerjaan yang diberikan pimpinan, dan karyawan yang tidak aktif dalam berkontribusi baik secara langsung maupun secara online seperti di grup chat ketika diberikan materi mengenai pekerjaan baru biasanya pegawai mencari banyak alasan agar tidak berkontribusi.

Permasalahan *work engagement* di lingkungan BNN Sumatera Utara juga disebabkan oleh beberapa faktor seperti adanya pegawai yang memiliki *double job*, karakteristik individu, dan gaji karyawan. Beberapa pegawai merasa tidak perlu adanya rasa *engaged* dengan pekerjaannya dikarenakan *engaged* atau tidakpun mereka tidak akan merubah hasil dan mendapatkan hal yang lebih dari yang mereka kerjakan.

Karyawan yang merasa tidak *engaged* dengan pekerjaannya akan mempengaruhi bagaimana karyawan tersebut menyelesaikan pekerjaannya.



Seperti karyawan yang mengeluh saat mengerjakan tugasnya akan mempengaruhi bagaimana penyelesaian pekerjaannya yang bisa saja memakan waktu lebih lama dan tidak adanya inovasi atau kreativitas juga akan mempengaruhi hasil kerja dikarenakan hasil kerja yang diselesaikan akan menjadi kurang maksimal dan bervariasi. Semiawan (2009) mengatakan bahwa kreativitas yaitu kemampuan yang bertujuan untuk memberikan gagasan baru dan menerapkan gagasan baru tersebut dalam pemecahan masalah.

Karyawan yang merasa tidak *engaged* juga akan menjadi pasif dan lebih memilih menunggu arahan dari pimpinannya dan tidak aktif dalam berkontribusi. Hal ini dapat mempengaruhi target kerja perusahaan dikarenakan karyawan yang pasif dapat memperlambat penyelesaian tugas yang diberikan oleh perusahaannya. Menurut Seokidjo Notoatmojo (1997) perilaku pasif yaitu suatu respon internal yang terjadi pada diri manusia yang tidak dapat terlihat langsung oleh orang lain (tanpa tindakan, berpikir, berpendapat, dan bersikap). Perilaku pasif juga dapat diartikan perilaku yang tidak aktif.

Untuk mendukung hasil observasi, maka peneliti melakukan wawancara kepada 2 karyawan dan 1 pimpinan terkait *work engagement*.

Adapun kutipan wawancara tersebut sebagai berikut:

*“Beberapa karyawan tidak terikat dengan pekerjaannya dikarenakan memang sudah karakteristik karyawan tersebut yang tidak mau terikat dengan pekerjaannya dan faktor lingkungan pekerjaan yang membuatnya kurang nyaman sehingga tidak engaged dengan kerjanya.” (I. wawancara tanggal 2 Febuari 2022)*

*“Saya tidak harus mengerjakan pekerjaan saya dengan sangat maksimal dan adanya inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Karena saat saya menyelesaikan tugas saya dengan maksimal pun tidak akan membuat saya mendapatkan gaji yang lebih dan tetap sama saja dengan karyawan lain yang mengerjakan tugasnya*

*dengan santai. Dikarenakan upah gaji yang sama rata” (H, wawancara tanggal 2 Febuari 2022)*

*“Disini beberapa karyawan memiliki pekerjaan lain diluar instansi ini dan sudah bersifat tetap, seperti polisi disini jika mereka tidak bekerja di BNN pun status mereka tetap bekerja sebagai polisi di Polda. Dikarenakan hal itu mereka tidak terlalu merasa engaged dengan pekerjaannya di instansi ini karena mereka berpikir masih ada pekerjaan mereka yang lain” (HS, wawancara tanggal 2 Febuari 2022)*

Dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti di BNN sesuai ciri - ciri yang dikatakan oleh Rian Pri dan Zamralita (2017) bahwa perilaku tidak *engaged* dengan pekerjaannya ditandai dengan tidak adanya semangat dalam mengerjakan tugasnya, tidak ada inovasi, karyawan tidak aktif berkontribusi merupakan ciri karyawan yang tidak *engaged*.

*Work Engagement* adalah salah satu alasan yang kuat untuk dapat memotivasi karyawan pada level kinerja yang lebih tinggi, level kinerja yang lebih tinggi dapat berupa seperti komitmen terhadap organisasi, rasa bangga dan rasa kepemilikan pada pekerjaan, usaha yang lebih dalam bekerja seperti waktu dan energi, rasa semangat dan ketertarikan, dan komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan (Wellins dan Concelman, 2005). Berdasarkan hasil obeservasi dan wawancara, *work engagement* mempengaruhi bagaimana karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang merasa tidak *engaged* dengan pekerjaannya akan mengerjakan pekerjaannya dengan pasif, tidak adanya inovasi dalam penyelesaian pekerjaannya dan tidak mau berkontribusi secara aktif dalam organisasi.

Menurut May et all (2004) *work engagement* dalam menyelesaikan pekerjaan diartikan dimana anggota organisasi melakukan peran kerjanya dengan baik. Karyawan bekerja dengan memaksimalkan dirinya baik secara

fisik, kognitif, dan emosional. Kognitif dalam bekerja ialah keyakinan dan pemahaman yang dimiliki oleh karyawan mengenai organisasi tempat ia bekerja, emosional meliputi bagaimana perasaan karyawan terhadap pimpinan dan organisasi, dan fisik meliputi energy yang dikeluarkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan atau organisasi tempat ia bekerja.

Menurut Fifie Nurofia (2010) menyatakan bahwa istilah *work engagement* yaitu seberapa besar seseorang mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya dan secara emosional merasa terikat dengan pekerjaannya, serta mempunyai kemampuan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. *Work engagement* ialah keterlibatan kerja karyawan baik secara fisik, kognitif, dan emosional dalam menyelesaikan pekerjaannya menggunakan aspek – aspeknya yaitu *vigor, dedication, dan absorption* agar pekerjaannya lebih bermakna.

Faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* ialah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan menjadi pengaruh terhadap *work engagement* dikarenakan menurut Shuck dan Herd (2012) adanya keterlibatan yang erat antara karyawan dan pemimpin dalam rangka untuk mengeksplorasi konvergensi dua kerangka dan implikasi untuk pengembangan kepemimpinan dalam pengembangan sumber daya manusia. Karyawan dan pemimpin harus merasa saling terikat agar kerja sama dapat berjalan dengan baik, pemimpin dapat menjadi faktor karyawan dapat merasa *engaged* dengan pekerjaannya dikarenakan semakin aktif kontribusi pimpinan kepada karyawannya maka karyawan akan lebih merasa *engaged* dengan pekerjaannya.

Menurut Siagian (2009) diketahui ada lima gaya atau lima tipe kepemimpinan. Gaya atau tipe kepemimpinan tersebut ialah tipe otoriter, tipe paternalistik, tipe laissez faire, tipe demokratik, tipe kharismatik. Gaya kepemimpinan otoriter adalah pemimpin sebagai orang yang berkuasa tunggal dimana pemimpin memandang dirinya lebih baik didalam segala hal dibandingkan bawahannya (Zainal,2017). Gaya kepemimpinan paternalistic adalah gaya kepemimpinan yang menjunjung tinggi nilai – nilai budaya dan moralitas di dalam organisasinya (Irawanto, 2012). Gaya kepemimpinan laissez faire adalah dimana pemimpin tidak menguasai hal yang tugasnya dan akan menyerahkan segala sesuatu kepada bawahannya (Wursanto, 2003). Gaya kepemimpinan demokratis adalah pimpinan yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan atau ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan (Woods 2004). Gaya kharismatik adalah gaya kepemimpinan yang dimana pemimpin dapat menciptakan motivasi berdasarkan komitmen emosional dan indentifikasinya, dengan adanya visi, filsafat, dan gaya pada bawahannya (Ivancevich,2002)

Faktor yang mempengaruhi *work engagement* salah satunya adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang fokusnya pada dasar kemanusiaan dan menjunjung tinggi derajat dan harkat manusia yang dipimpinnya (Suradji & Matono, 2014). Dari hasil penelitian Mashudu dan Govender (2017) dengan judul “An Investigation into the Relationship between Leadership Styles and Employee Work Engagement in KwaZulu-Natal Companies” dengan sampel berjumlah 120 karyawan Kwaulu-Natal yang berlokasi di Afrika Selatan



mendapatkan hasil yaitu mayoritas dari karyawan (48%) memiliki tingkat *work engagement* yang sedang, sekitar 32% menunjukkan tingkat *work engagement* yang rendah, dan hanya 20% yang menunjukkan *work engagement* yang tingkat tinggi. Dalam penelitian ini membahas gaya kepemimpinan mana yang signifikan secara statistik prediktor terhadap *work engagement*. Dari hasil yang didapatkan gaya kepemimpinan demokrasi ditemukan menjadi prediktor yang lebih tinggi dibandingkan gaya kepemimpinan yang lainnya.

Hasil penelitian diatas didukung oleh penelitian lain yang dilakukan Yao, Woan, Li, dan Ahmad (2017) dengan judul “The Relationship between Leadership Styles and Employee Engagement: Esidences from Construction Companies in Malaysia” dengan sampel berjumlah 40 karyawan dari perusahaan kontruksi yang berlokasi di Malaysia mendapatkan hasil yaitu untuk gaya kepemimpinan skor konsistensi internal untuk kepemimpinan otokratis (0,793) demokratis (0,896) dan laissez-faire (0,907). Konsistensi internal untuk ketiga dimensi keterikatan karyawan dicapai masing – masing 0.879, 0.894 dan 0.853. Hasil penelitian ini menjelaskan dimana gaya kepemimpinan demokratis memiliki gaya asosiasi yang kuat dengan rasa *engaged* karyawan.

Meskipun gaya kepemimpinan otokratis dan laissez-faire dapat memotivasi karyawan ke arah yang positif dalam menyelesaikan tugas mereka tetapi gaya kepemimpinan demokratis masih menjadi yang paling baik dalam memotivasi karyawan dengan baik.

Menurut Woods (2004) adalah pimpinan yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan atau ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan.



Sutikno (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis memberikan penentuan sikap yang tepat dan benar kepada organisasi dan memberikan rasa lebih efisien kepada para anggotanya. Skogan (2008) mengatakan bahwa kepemimpinan demokratis memiliki kelebihan seperti suka mengajak para karyawannya untuk melakukan partisipasi untuk prosedur pengambilan keputusan. Kepemimpinan demokratis tidak hanya memberi perintah dan perhatian terhadap hasil kerja tetapi juga terlibat penuh dalam menyelesaikan pekerjaan dan mereka bersedia mendengarkan perasaan karyawannya (Suharti dan Suliyanto, 2012). Disamping itu, kepemimpinan demokratis juga sangat cocok dengan proyek yang dimana mengutamakan team kerja dan fokus terhadap kualitas produktivitas organisasi.

Gaya kepemimpinan demokratis tetap menjadi motivasi terbaik karyawan dikarenakan dibawah kepemimpinan seperti itu karyawan bisa mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi, harga diri dan aktualisasi diri (Maslow, 1998). Gaya kepemimpinan demokratis dapat membantu karyawan membawa kepuasan kerja yang lebih besar dan meningkatkan kinerja pekerja. Kepemimpinan demokratis juga disebut dengan gaya partisipatif dikarenakan mendorong karyawan menjadi bagian dari membuat keputusan. Kepemimpinan demokratis mencoba untuk mengerti dan mengenali masalah karyawan dan membantu memberikan solusi. Kepemimpinan demokratis memiliki parameter menjadi faktor motivasi organisasi, memberikan ide, berpartisipasi dengan karyawan, membuat keputusan, dan berbagi keterampilannya dan keterlibatannya dengan bawahan.

Hasil penelitian lain dilakukan oleh Irawan (2010) dengan judul

“Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan *work engagement*”

Karyawan” dengan sampel karyawan instansi pemerintahan berjumlah 54 karyawan di kecamatan Pajar Bulan, kabupaten Lahat, Sumatera Selatan yang mendapatkan hasil yaitu adanya hubungan positif dan sangat signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan *work engagement* karyawan dengan nilai koefisien korelasi ( $r$ ) = 0,562 dan probabilitas kesalahan ( $p$ ) = < 0,001. Artinya bila persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan demokratis maka positif maka *work engagement* karyawan tinggi.

Penelitian lain juga mendukung bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis didalam sebuah organisasi seperti penelitian yang dilakukan oleh Djunaedi dan Gunawan (2018) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kinerja Karyawan” dengan sampel 188 alumni mahasiswa dengan program studi IBM Universitas Ciputra angkatan 2014 yang berlokasi di Surabaya. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini memperlihatkan bahwa adanya nilai signifikan yang diperoleh dari uji  $F < 0,05$  dan uji  $t < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan mahasiswa alumni fakultas bisnis program studi IBM Universitas Ciputra angkatan 2014.

Gaya kepemimpinan demokratis ialah gaya kepemimpinan yang percaya dengan kemampuan dan keterampilan karyawannya. Gaya kepemimpinan demokrasi memiliki asosiasi yang lebih kuat dengan keterlibatan karyawan, gaya kepemimpinan demokrasi dapat memotivasi karyawan dengan baik. Rivai (2014) menyatakan ada beberapa karakteristik yang dimiliki oleh seseorang pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis, karakteristik tersebut

ialah ikhlas dan memberikan kebebasan kepada karyawan yang berbuat kesalahan agar diperbaiki dan karyawan tersebut tidak melakukan kesalahan yang sama. Kepemimpinan demokrasi memiliki hubungan dengan *work engagement* dikarenakan karyawan membutuhkan pemimpin yang mampu memberikan dukungan kepada karyawannya, mampu membantu karyawannya dengan memberi masukan agar kerja lebih baik lagi. Semakin banyaknya kontribusi atau keterlibatan pemimpin kepada karyawannya maka akan membuat karyawan merasa lebih antusias dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Gaya kepemimpinan demokratis mempengaruhi *work engagement* dikarenakan karyawan merasa lebih dihargai karena adanya keterlibatan lebih antara karyawan dan pimpinannya. Karyawan merasa lebih dekat dengan pimpinannya yang dapat mempengaruhi bawahannya berbuat sesuatu dalam bekerja dan lebih banyaknya komunikasi antara karyawan dan pimpinannya, hal itu membuat karyawan lebih menghargai pekerjaannya dan merasa terikat dengan kerjanya. Gaya kepemimpinan demokratis dapat mendorong bawahannya untuk bekerja lebih baik lagi dan mendengar masukan karyawannya tanpa memandang status dan jabatan. Ketidaknyamanan karyawan bisa dirasakan jika gaya kepemimpinan yang tidak demokratis dikarenakan kurangnya komunikasi antara pimpinan dan karyawannya. Gaya kepemimpinan demokratis sangat membantu karyawan untuk menjadi dorongan agar dirinya menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

## B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas terdapat masalah *work engagement* di

Badan Narkotika Nasional yaitu dimana pegawai merasa tidak *engaged* dengan

pekerjaannya. Pegawai yang merasa tidak *engaged* dengan pekerjaannya mempengaruhi bagaimana pegawai menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai yang merasa tidak *engaged* tidak terlalu ambisius dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pimpinan kepadanya dikarenakan pegawai tersebut merasa tidak adanya ikatan antara dirinya dan pekerjaan yang diberikan kepadanya

Perilaku Pegawai yang tidak *engaged* terlihat dari pegawai yang tidak semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya, pegawai yang sering menunda dalam mengerjakan pekerjaannya, tidak ada inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pimpinannya, pegawai menjadi pasif dan lebih sering menunggu arahan dari pimpinannya untuk menyelesaikan pekerjaannya, dan tidak aktif dalam berkontribusi baik secara langsung ataupun hanya sekedar membalas pesan di grup chat.

Pegawai yang tidak semangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya biasanya akan mengerjakan pekerjaan tersebut tanpa adanya inovasi dan tidak jarang juga akan menunda untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut ataupun biasanya akan menunggu arahan dari pemimpinnya. Beberapa pegawai yang merasa tidak *engaged* dengan pekerjaannya juga sering mengabaikan rasa tidak *engaged* itu dan tetap bekerja seperti biasa dan memilih mengabaikan rasa tidak *engaged* yang dirinya rasakan tetapi akan berpengaruh kepada hasil yang pegawai itu kerjakan seperti tidak adanya inovasi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pegawai yang merasa tidak *engaged* dengan pekerjaannya akan mempengaruhi bagaimana karyawan tersebut menyelesaikan pekerjaannya.

Seperti karyawan yang mengeluh saat mengerjakan tugasnya akan mempengaruhi bagaimana penyelesaian pekerjaannya yang bisa saja memakan waktu lebih lama dan tidak adanya inovasi atau kreativitas juga akan mempengaruhi hasil kerja dikarenakan hasil kerja yang diselesaikan akan menjadi kurang maksimal dan bervariasi. Semiawan (2009) mengatakan bahwa kreatifitas ialah dimana kemampuan untuk memberikan ide – ide baru dan menerapkannya dalam pemecahan masalah.

Karyawan yang merasa tidak *engaged* juga akan menjadi pasif dan lebih memilih menunggu arahan dari pimpinannya dan tidak aktif dalam berkontribusi. Hal ini dapat mempengaruhi target kerja perusahaan dikarenakan karyawan yang pasif dapat memperlambat penyelesaian tugas yang diberikan oleh perusahaannya. Menurut Seokidjo Notoatmojo (1997) perilaku pasif yaitu suatu respon internal yang terjadi pada diri manusia yang tidak dapat terlihat langsung oleh orang lain (tanpa tindakan, berpikir, berpendapat, dan bersikap). Perilaku pasif juga dapat diartikan sebagai perilaku yang tidak aktif.

### C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, perlu adanya pembatasan masalah yang akan diteliti agar penelitian ini lebih fokus dan mendalam. Oleh sebab itu, peneliti hanya akan fokus meneliti berkaitan dengan gaya kepemimpinan demokratis dan work engagement pada pegawai di Badan Narkotika Nasional provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 73 orang.



#### D. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah terdapat hubungan antara Gaya Kepimpinan Demokratis dengan *Work Engagement*?

#### E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk menguji secara empiris hubungan antara kepemimpinan demokratis dengan *work engagement*.

#### F. Manfaat Penelitian

##### 1. Teoritis

Manfaat teoritis dalam penelitian ini ialah diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan *work engagement* serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu Psikologi Industri dan Komunikasi yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

##### 2. Praktis

###### a. Organisasi

Penelitian ini akan membantu organisasi mengetahui bagaimana dampak dan ciri karyawan yang merasa tidak *engaged* dengan pekerjaannya dan bagaimana peran pemimpin khususnya pemimpin dengan gaya demokratis mempengaruhi karyawan tersebut.

b. Pimpinan

Penelitian ini membantu pimpinan mengetahui apa penyebab karyawan merasa tidak *engaged* dengan pekerjaannya serta bagaimana ciri karyawan yang merasa tidak *engaged* dengan pekerjaannya, dan mengetahui bagaimana hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan *work engagement*.

c. Pegawai

Penelitian ini membantu mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan demokratis mempengaruhi rasa keterikatan kerjanya dalam menyelesaikan pekerjaannya.

d. Peneliti Selanjutnya

Manfaat penelitian ini bagi penelitian selanjutnya yaitu dapat menjadi sarana pengembangan ilmu psikologi khususnya Psikologi Industri dan Organisasi.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Work Engagement

##### 1. Definisi Work Engagement

*Work engagement* adalah keadaan kerja yang berhubungan dengan motivasi kerja yang positif, memuaskan, dan efektif yang dapat dilihat dari tingkat energi tinggi, dan antusias terlibat dalam pekerjaan (Bakker & Leiter, 2010). Pengertian lain mengenai *work engagement* yang dikemukakan oleh Wellins & Concelman (2011) yaitu kekuatan yang memotivasi karyawan meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini merupakan komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan terhadap pekerjaannya, usaha yang lebih (waktu dan energi), semangat dan ketertarikan, dan komitmen dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Marciano (2010) seseorang pekerja yang merasa *engaged* akan berkomitmen terhadap terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah jika memang diperlukan. Menurut Lockwood (2007) mengenai *work engagement* yaitu sebagai keadaan dimana seseorang mampu berkomitmen dengan organisasi baik secara emosional maupun secara intelektual. Hewwit (2008) mendefinisikan *work engagement* sebagai sikap

positif pegawai dan perusahaan (komitmen, keterlibatan dan keterikatan) terhadap nilai – nilai budaya dan pencapaian keberhasilan perusahaan.

Kingsley (2008) menjelaskan bahwa *work engagement* yang menggabungkan berbagai persepsi karyawan yang secara kolektif, menunjukkan kinerja yang tinggi, komitmen, serta loyalitas. Menurut Federman (2009), *work engagement* adalah dimana seorang karyawan mampu berkomitmen pada suatu organisasi dan hasil dari komitmen tersebut ditentukan pada bagaimana mereka bekerja dan lama masa bekerja. Sask (2006) menjelaskan bahwa *engagement* sebagai konstruk yang menggunakan komponen kognitif, emosi dan perilaku yang diasosiasikan dengan tanggung jawab pekerjaannya. Sedangkan Benthall (2006) berpendapat bahwa *work engagement* adalah suatu keadaan ketika manusia merasa dirinya menemukan arti diri secara utuh, memiliki motivasi dalam bekerja, menerima dukungan orang lain secara positif dan mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerjanya.

Cendani dan Tjahjaningsih (2015) melihat *work engagement* sebagai tingkatan kemauan untuk menyatukan diri dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan, dan energinya untuk pekerjaan dan menganggap pekerjaan sebagai bagian dari kehidupannya. Vazirani (2007) juga menambahkan *work engagement* ialah dapat dikatakan sebagai tingkat komitmen dan keterlibatan yang karyawan miliki terhadap organisasinya dan nilai – nilai yang ada di dalamnya yang

terlihat dalam sikap positif karyawan terhadap organisasi dan nilai – nilai yang ada di dalamnya.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas *work engagement* dapat diartikan dimana karyawan merasa mampu berkomitmen dengan organisasi baik secara emosional maupun secara intelektual dan mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerjanya.

## 2. Faktor – Faktor yang mempengaruhi *Work Engagement*

Menurut Lockwood (2007) *work engagement* dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya:

- a. Budaya organisasi, budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki (2011) yaitu suatu wujud anggapan yang dimiliki dan diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana rasa, pikiran, dan bagaimana reaksi terhadap lingkungan yang beraneka ragam.
- b. Komunikasi organisasional, komunikasi organisasional menurut Atmaja dan Dewi (2018) adalah bagaimana organisasi mewakili, menghadirkan, membentuk iklim budaya organisasi, nilai dan tujuan yang menjadi ciri organisasi dan anggotanya.
- c. Penghargaan yang diberikan kepada karyawan (*reward*), menurut Rahim dan Daud (2012) *reward* ialah salah satu tindakan timbal balik yang diberikan oleh suatu organisasi atau pimpinan kepada karyawan ketika mereka telah dianggap mampu melakukan tindakan atau tugas yang diberikan organisasi secara tepat dan cepat.
- d. Gaya kepemimpinan, menurut Robbins (2007) gaya kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju



pencapaian

sasaran.

Menurut Bakker dan Demerouti (2007) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi *work engagement*, yaitu:

- a. *Job Resources*, merujuk pada aspek fisik, sosial, maupun organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya psikologis maupun fisiologis yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut, mencapai target pekerjaan, dan menstimulasi pertumbuhan, perkembangan, dan perkembangan personal.
- b. *Salience of Job Resources*, faktor ini merujuk pada seberapa penting atau bergunanya sumber daya pekerjaan yang dimiliki oleh individu.
- c. *Personal Resources*, faktor ini merujuk pada karakteristik yang dimiliki oleh karyawan seperti kepribadian, sifat, usia, dan lain lain. Karyawan yang *engaged* akan memiliki karakteristik personal yang berbeda dengan karyawan lainnya karena memiliki skor *extraversion* dan *conscientiousness* yang lebih tinggi serta memiliki skor *neuroticism* yang lebih rendah.

Menurut Simon (dalam Kimberly, 2013) faktor yang mempengaruhi *work engagement* adalah:

- a. Motivasi, motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri,

atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negative, hal ini tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi oleh orang yang bersangkutan (Winardi, 2001).

- b. Dukungan Sosial, Santrock (2006) mengemukakan bahwa dukungan sosial adalah sebuah informasi atau tanggapan dari pihak lain yang disayangi dan dicintai, yang menghargai dan menghormati serta mencakup suatu hubungan komunikasi dan situasi yang saling bergantung.
- c. Lingkungan kerja menurut Isyandi (2004), lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja dan alat perlengkapan kerja.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan faktor – faktor yang mempengaruhi *work engagement* ialah budaya organisasi, komunikasi organisasional, reward, gaya kepemimpinan, *job resources*, *salience of job resources*, *personal job resources*, motivasi, dukungan sosial, dan lingkungan kerja.

### 3. Aspek-Aspek Work Engagement

Menurut Bakker dan Demorouti (2008) ada beberapa aspek *work engagement*, yaitu:

- a. *Vigor* merupakan curahan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja.
- b. *Dedication* merupakan perasaan terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermaknaan, antusiasme, kebanggan, inspirasi, dan tantangan.
- c. *Absorption* merupakan perasaan selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan.

Saks (2006) mengatakan bahwa *work engagement* terdiri dari dua aspek yaitu:

- a. Perhatian, meliputi ketersediaan pikiran dan waktu yang dihabiskan pekerja untuk menjalankan perannya di organisasi.
- b. Penghayatan, meliputi kesenangan dalam menjalankan perannya serta intensitas fokus pekerja terhadap peran tersebut. Endress dan Smoak (2008) mengatakan *work engagement* ialah:

- a. *Cognitive* pemikiran pekerja yang berisi kepercayaan dan keyakinan terhadap organisasi baik dari segi pemimpinnya maupun lingkungan pekerjaannya.
- b. *Emotional* kecenderungan pekerja untuk merasa dan bersikap secara positif atau negatif terhadap kondisi organisasinya.
- c. *Behavioral* kecenderungan pekerja untuk memiliki kebebasan dalam mengabdikan dalam pekerjaannya dalam bentuk waktu, energi,

kempampuan, dan segala sumber yang dimilikinya dalam melakukan tugas tugasnya.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan aspek – aspek *work engagement* yaitu *vigor*, *dedication*, *absorption*. Perhatian, penghayatan, kognitif, emosional, dan *behavioral*.

#### 4. Ciri – Ciri *Work Engagement*

Federman (2009) mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi dicirikan sebagai berikut:

- a. Fokus dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan juga pada pekerjaan berikutnya.
- b. Merasa diri adalah bagian dari sebuah tim dan sesuatu yang lebih besar dari mereka sendiri.
- c. Bekerja dengan perubahan dan melewati tantangan dengan tingkah laku yang dewasa.

Marciano (2010) juga mengemukakan terdapat 10 karakteristik respon yang dimunculkan oleh para karyawan yang memiliki *work engagement*,

yaitu:

- a. Membawa ide baru dalam pekerjaan.
- b. Bersemangat dan antusias tentang pekerjaan.
- c. Memiliki inisiatif.
- d. Aktif dalam meningkatkan diri, orang lain dan, bisnis.
- e. Konsisten dalam mencapai tujuan dan harapan, bahkan melebihinya.
- f. Ingin tahu dan tertarik terhadap pekerjaan.

- g. Mengetahui dan mendukung anggota tim.
- h. Bersikap positif dan optimis dalam bekerja.
- i. Mengatasi masalah atau tantangan dan tetap fokus terhadap tugas.
- j. Berkomitmen terhadap organisasi

Menurut Gallup (2004) ciri karyawan yang tidak *engaged* pada pekerjaannya dapat dilihat dari:

- a. Lebih fokus pada tugas yang diberikan perusahaan dibandingkan mencapai tujuan dari pekerjaan itu sendiri.
- b. Selalu menunggu perintah dan cenderung merasa kontribusi mereka diabaikan.

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan ciri – ciri karyawan *work engagement* ialah fokus, merasa diri bagian dari sebuah tim, dewasa, membawa ide baru, antusias, inisiatif, aktif, konsisten, ingin tahu, mendukung anggota tim, bersikap positif, fokus terhadap tugas, berkomitmen. Ciri – ciri karyawan tidak *engaged* ialah lebih fokus terhadap tugas dibandingkan mencapai tujuan dan selalu menunggu.

## **B. Gaya Kepemimpinan Demokratis.**

### **1. Definisi Gaya Kepemimpinan Demokratis.**

Menurut Sutrisno (2014) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar tercapai hasil yang diharapkan. Menurut Sutrisno (2016), tugas



utama pemimpin adalah meppmberi struktur yang jelas terhadap situasi – situasi rumit yang dihadapi kelompok, menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar baik mengenai sikap – sikap, harapan, dan tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan demokratis menurut Thoa (2013) adalah gaya kepemimpinan yang berkaitan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Sutikno (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki orientasi kepada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Kartono (2013) juga menjelaskan terdapat koordinasi pekerjaan terhadap seluruh bawahan, dengan menekankan terhadap tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik.

Menurut Susanto dan Putra (2010) gaya kepemimpinan demokratis biasanya digunakan ketika seorang pemimpin mempunyai informasi yang cukup mengenai kekuatan dan kelemahan bawahannya, sehingga dapat membagi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan keterampilan masing masing. Menurut Puni (2016), asumsi filosofis yang mendasari gaya kepemimpinan demokratis adalah secara alami semua orang adalah orang yang dapat dipercaya, memiliki motivasi diri seperti tanggung jawab dan menantang pekerjaan dan menganjurkan organisasi untuk mendorong kerja sama tim, kinerja yang tinggi dan kepuasan. Menurut Munawar (2008) kepemimpinan yang demokratis ditunjukkan dengan adanya partisipasi atau ikut sertanya kelompok dalam pengambilan keputusan, setiap pemikiran dari anggotanya dihargai dalam setiap pemecahan persoalan-persoalan, oleh karena itu gaya

kepemimpinan demokratis mendorong lahirnya inisiatif dari pada yang dipimpin.

Menurut Syaiful (2018) gaya kepemimpinan demokratis adalah dimana pemimpin membantu dan mendukung setiap keputusan yang telah disepakati dan dimusyawarahkan bersama. Danim (2004) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berasal dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuantujuan yang bermutu dapat tercapai. Robbins Coulter (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang melibatkan karyawan dalam membuat keputusan, mendelegasikan wewenang dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih karyawan. Kartono (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis menitik beratkan masalah aktivis setiap anggota kelompok juga para pemimpin lainnya, yang semua terlibat aktif dalam penentuan sikap, pembuatan rencana-rencana, pembuatan keputusan penerapan disiplin kerja (yang ditanamkan secara sukarela oleh kelompokkelompok dalam suasana demokratis).

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang dimana pemimpinnya mau mendengarkan serta menampung saran dari bawahannya dan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang melibatkan karyawan dalam membuat keputusan, pembuatan rencana – rencana dan pembuatan keputusan penerapan disiplin kerja.

## 2. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Kreitner dan Angelo (2005) faktor faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan demokratis ialah:

- a. Diri Pemimpin, kepribadian, pengalaman masa lalu latar belakang dan harapan pemimpin untuk organisasi.
- b. Karakteristik bawahan, respon yang diberikan karyawan akan mempengaruhi efektifitas gaya kepemimpinan.
- c. Persyaratan tugas, tuntutan tanggung jawab terhadap pekerjaan karyawan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
- d. Iklim organisasi dan kebijaksanaan, faktor ini dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pemimpin.

Menurut Hakim (2001) ada 3 faktor dalam situasi kerja yang mempengaruhi gaya kepemimpinannya, yaitu:

- a. Hubungan pimpinan dan bawahannya.
- b. Struktur Tugas, dan
- c. Kedudukan kekuasaan pemimpin.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan demokratis ialah diri pemimpin, karakteristik bawahan, persyaratan tugas, iklim organisasi dan kebijaksanaan, hubungan pimpinan dan bawahan, struktur tugas dan kedudukan pemimpin.

## 3. Aspek – Aspek Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Kartono (2005) aspek – aspek gaya kepemimpinan demokratis adalah:

- a. Memandu, menuntun, dan membangun bawahannya melaksanakan suatu kegiatan agar mencapai tujuan organisasi.
- b. Memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja pada bawahannya untuk bekerja lebih giat dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.
- c. Mengemudikan organisasi dimana pemimpin mampu mengatur dan dapat memberikan arahan-arahan kepada anggotanya mengenai kinerja yang akan ditempuh.
- d. Menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, dimana pemimpin dapat menjalin komunikasi dengan baik terhadap para anggotanya sehingga dapat menciptakan suasana kekeluargaan antara anggota satu dengan anggota lainnya.
- e. Memberikan pengawasan yang efisien, yaitu pemimpin yang mengawasi segala kegiatan yang dilaksanakan dan memberikan masukan atau arahan terhadap kegiatan yang dilaksanakan agar lebih efektif.

Menurut Bass (2003) bahwa kepemimpinan demokratis memiliki aspek – aspek gaya kepemimpinan demokratis, yaitu

- a. *Idealized Influence*, yaitu pemimpin yang menunjukkan karisma memiliki pendirian, menekankan kepercayaan, menunjukkan nilai nilai yang penting, menekankan pentingnya tujuan, serta memiliki visi dan misi.
- b. *Inspirational Motivation*, yaitu pemimpin yang mempunyai visi menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi

para bawahan, optimis dan antusias serta memberi dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan.

- c. *Intellectual Stimulation*, yaitu pemimpin yang mendorong karyawan lebih kreatif, mendorong karyawan untuk mengeluarkan pendapatnya, menggunakan pendekatan – pendekatan baru untuk menyelesaikan masalah yang lebih menggunakan intelegensi dan alasan – alasan yang rasional.
- d. *Individual Consideration*, pemimpin yang mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan mendengarkan, mendidik, serta memberikan penilaian terhadap sesuatu yang dihasilkan.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan aspek – aspek gaya kepemimpinan demokratis ialah memandu karyawannya, memberi motivasi, mengemudikan organisasi, menjalin komunikasi yang baik, memberikan pengawasan, *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*.

#### 4. Ciri – Ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Umam (2010) ciri – ciri gaya kepemimpinan demokratis adalah:

- a. Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan pribadi dengan kepentingan organisasi.
- b. Senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik bawahannya.
- c. Mentolerir bawahan yang membuat kesalahan dan memberikan pendidikan kepada bawahan agar tidak berbuat kesalahan dengan tidak mengurangi daya kreatifitas dan inisiatif dari bawahan.
- d. Lebih menitikberatkan kerjasama dalam mencapai tujuan



Menurut Sudriamunawar (2015) adapun ciri ciri seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis antara lain:

- a. Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok dan pemimpin mendukung keputusan tersebut.
- b. Kegiatan bersama ditetapkan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan kelompok.
- c. Setiap anggota dapat bekerja sama dengan siapapun dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan ciri – ciri gaya kepemimpinan demokratis adalah selalu berusaha, senang menerima saran, mentolerir bawahan, lebih mengutamakan kerjasama, keputusan diputuskan bersama, kegiatan ditetapkan secara bersama, anggota dapat bekerja sama dengan siapapun.

### **C. Hubungan GayaKepemimpinan Demokratis dengan Work Engagement**

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain atau bawahannya (Thoha, 2010). Gaya kepemimpinan demokratis ialah gaya kepemimpinan yang melibatkan upaya seorang pemimpin untuk mendorong dan memfasilitasi partisipasi orang lain dalam membuat keputusan penting (Yukl, 2010). Poltson-Mudoch (2013) mengatakan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dapat mencapai kinerja yang lebih baik dibandingkan mereka yang tidak. Negron (2018) juga mengatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis menunjukkan peningkatan kerja karyawan yang ditandai dengan meningkatnya produktifitas organisasi.

Faktor yang mempengaruhi work engagement salah satunya adalah gaya kepemimpinan demokratis. Dari hasil penelitian Mashudu dan Govender (2017) dengan judul “An Investigation into the Relationship between Leadership Styles and Employee Work Engagement in KwaZulu-

Natal Companies” dengan sampel berjumlah 120 karyawan Kwaulu-Natal yang berlokasi di Afrika Selatan mendapatkan hasil yaitu mayoritas dari karyawan (48%) memiliki tingkat *work engagement* yang sedang, sekitar 32% menunjukkan tingkat *work engagement* yang rendah, dan hanya 20% yang menunjukkan *work engagement* yang tingkat tinggi. Dalam penelitian ini membahas gaya kepemimpinan mana yang signifikan secara statistic prediktor terhadap *work engagement*. Dari hasil yang didapatkan gaya kepemimpinan demokrasi ditemukan menjadi prediktor yang lebih baik dibandingkan gaya kepemimpinan yang lainnya.

Hasil penelitian diatas didukung oleh penelitian lain yang dilakukan Yao, Woan, Li, dan Ahmad (2017) dengan judul “The Relationship between Leadership Styles and Employee Engagement: Esidences from Construction Companies in Malaysia” dengan sampel berjumlah 40 karyawan dari perusahaan kontruksi yang berlokasi di Malaysia mendapatkan hasil yaitu untuk gaya kepemimpinan skor konsistensi internal untuk kepemimpinan otokratis (0,793) demokratis (0,896) dan laissez-faire (0,907). Konsistensi internal untuk ketiga dimensi keterikatan karyawan dicapai masing – masing 0.879, 0.894 dan 0.853. Hasil penelitian ini

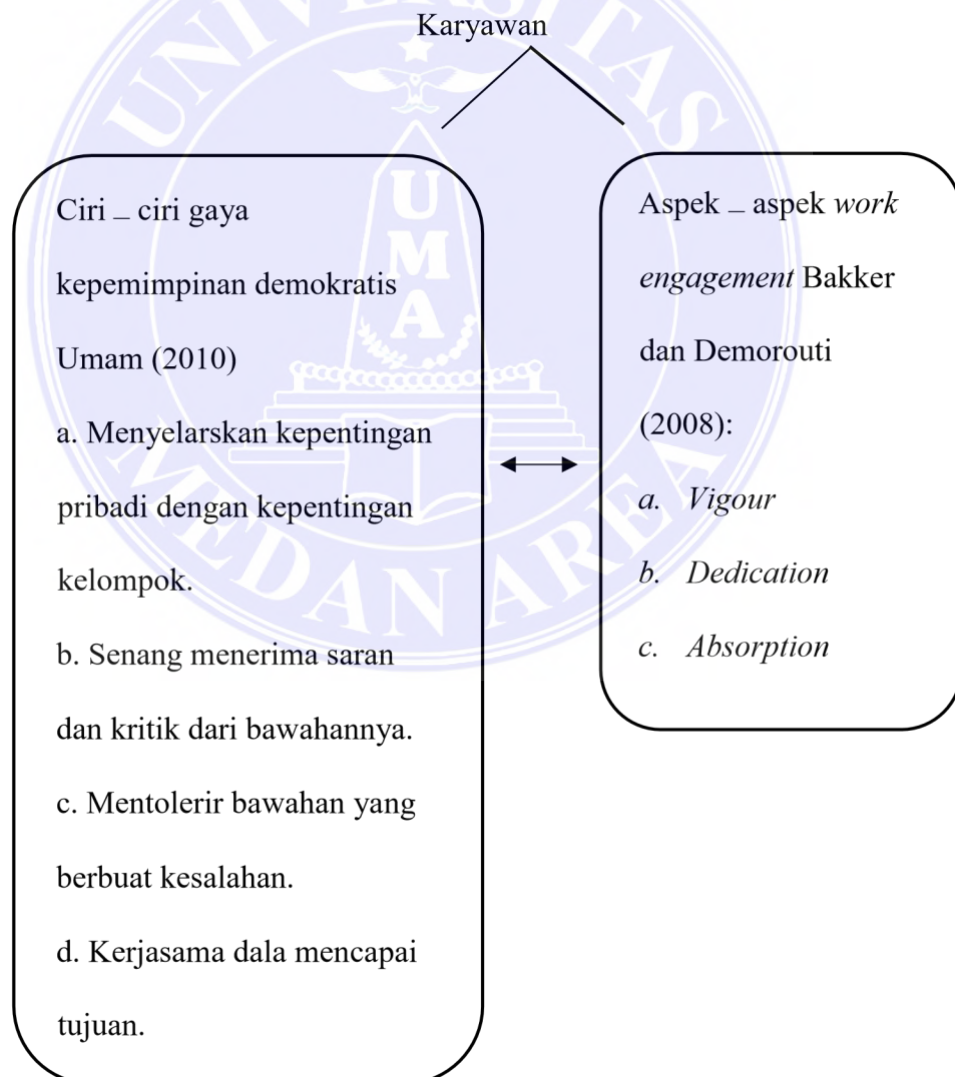
menjelaskan dimana gaya kepemimpinan demokratis memiliki gaya asosiasi yang kuat dengan rasa *engaged* karyawan. Meskipun gaya kepemimpinan otokratis dan laissez-faire dapat memotivasi karyawan ke arah yang positif dalam menyelesaikan tugas mereka tetapi gaya kepemimpinan demokratis masih menjadi yang paling tinggi dalam memotivasi karyawan dengan baik

Hasil penelitian lain dilakukan oleh Irawan (2010) dengan judul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan *work engagement* Karyawan” dengan sampel karyawan instansi pemerintahan berjumlah 54 karyawan di kecamatan Pajar Bulan, kabupaten Lahat, Sumatera Selatan yang mendapatkan hasil yaitu adanya hubungan positif dan sangat signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan *work engagement* karyawan dengan nilai koefisien korelasi ( $r$ ) = 0,562 dan probabilitas kesalahan ( $p$ ) = < 0,001. Artinya bila persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan demokratis maka positif maka *work engagement* karyawan tinggi.

Penelitian lain juga mendukung bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis didalam sebuah organisasi seperti penelitian yang dilakukan oleh Djunaedi dan Gunawan (2018) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kinerja Karyawan” dengan sampel 188 alumni mahasiswa dengan program studi IBM

Universitas Ciputra angkatan 2014 yang sekarang merupakan anggota bisnis berlokasi di Surabaya. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai signifikan yang didapatkan dari uji  $F < 0,05$  dan uji  $t < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis (variabel bebas) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (variabel terikat) didalam bisnis mahasiswa program studi IBM Universitas Ciputra angkatan 2014.

#### D. Kerangka Konseptual



## E. Hipotesis

Berdasarkan landasan teori yang dikemukakan mengenai gaya kepemimpinan demokratis dan *work engagement* maka peneliti mengajukan hipotesis yaitu terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan demokratis dengan *work engagement* dengan asumsi semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis maka semakin tinggi *work engagement* pegawai. Sebaliknya jika semakin rendah gaya kepemimpinan demokratis maka semakin rendah *work engagement* pegawai.





## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Tipe Penelitian.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan surevy non eksperimen menggunakan metode penelitian korelasional. Menurut Creswell (2014) metode korelasional adalah penelitian dengan menggunakan metode statistic yang mengukur hubungan antara dua variabel atau lebih. Winarni (2011) mengatakan korelasional adalah penelitian hubungan antara beberapa variabel dengan variabel lain.

Arikunto (2019) mengatakan bahwa penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang dimana banyak menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya. Sugiyono (2018) mengatakan data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berdasarkan data konkrit, dan penelitian yang berupa angka – angka yang akan diukur menggunakan statisik sebagai alat uji perhitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan dalam penelitian

## B. Identifikasi Variabel Penelitian.

Istilah variabel dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang akan menjadi objek pengamatan penelitian. Variabel itu diartikan sebagai atribut dari sekelompok orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya. Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007).

Variabel penelitian yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel bebas (x) = gaya kepemimpinan demokratis.
- b. Variabel terikat (y) = *work engagement*.

## C. Definisi Operasional Variabel Penelitian.

Definisi operasional variabel adalah seperangkat petunjuk yang lengkap tentang apa yang harus diamati dan mengukur suatu variabel atau konsep untuk menguji kesempurnaan (Sugiyono, 2014). Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. *Work Engagement*

*Work engagement* diartikan dimana karyawan merasa mampu berkomitmen dengan organisasi baik secara emosional maupun secara intelektual dan mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerjanya

## b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang dimana pemimpinnya mau mendengarkan serta menampung saran dari bawahannya dan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang melibatkan karyawan dalam membuat keputusan, pembuatan rencana – rencana dan pembuatan keputusan penerapan disiplin kerja.

## D. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.

### a. Populasi

Menurut Sugiyono (2014), populasi adalah seluruh subjek penelitian. Dimana wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pegawai Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 80 orang.

### b. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sujarweni (2015) sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian. Sampel juga diambil dari populasi yang benar benar mewakili dan valid yang dapat mengukur sesuatu yang seharusnya diukur.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik total *sampling*. Teknik total *sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang dimana semua anggota populasi

digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2014). Sampel dalam penelitian ini ialah seluruh populasi dari pegawai BNN Sumatera Utara, yang mendapatkan respon rate sebesar 91% dari jumlah keseluruhan populasi yaitu 73 pegawai.

#### E. Metode Pengumpulan Data

Sugiyono (2014) menjelaskan bahwa metode pengumpulan data adalah cara bagaimana data mengenai variabel-variabel dalam penelitian dapat diperoleh. Dalam penelitian ini metode yang digunakan oleh peneliti dalam memperoleh data dan informasi adalah sebagai berikut:

Survei, Kerlinger (1973) menyatakan bahwa survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil tetapi data yang diambil adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut untuk menemukan kejadian – kejadian relatif. Kuesioner, menurut Sugiyono (2017) kuesioner merupakan alat pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Penelitian ini juga menggunakan skala dengan model *likert* dan *guttman*. Menurut Sugiyono (2018) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Menurut Sugiyono (2012) skala *guttman* ialah skala yang digunakan apabila ingin mendapat jawaban yang tegas terhadap suatu permasalahan yang ditanyakan. Dalam skala *likert* menggunakan 4 alternatif pilihan jawaban yang akan dipilih oleh responden yaitu, “sangat setuju”. “setuju”. “tidak setuju”, dan “sangat tidak setuju”, sedangkan dalam skala *guttman*

menggunakan 2 alternatif pilihan yang akan dipilih responden yaitu “ya” dan “tidak”.

## F. Validitas dan Reliabilitas.

### a. Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang artinya ialah sejauh mana akurasi suatu tes atau skala dalam menjalankan fungsi pengukurannya. Pengukuran dinyatakan valid apabila menghasilkan data secara akurat dan memberikan gambaran variabel yang diukur seperti dikehendaki oleh tujuan pengukuran tersebut (Azwar,2012).

Dalam penelitian ini menggunakan validitas konstruk, yang dimana dikatakan valid apabila instrument yang diteliti tersebut dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan yang ada di lapangan tanpa adanya yang dimanipulasi. Menurut Sugiyono (2017), untuk mencari validitas sebuah item maka skor item harus dikorelasikan dengan total – total item tersebut. Jika koefisien antara item dengan total item sama atau diatas 0,3 maka item tersebut dapat dikatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0,3 maka item tersebut dikatakan tidak valid.

### b. Reliabilitas

Reliabilitas merupakan penerjemahan dari kata *reliability*. Dalam penelitian ini menggunakan reliabilitas belah dua. Menurut Azwar (2012) Reliabilitas adalah suatu pengukuran yang mampu menghasilkan data yang memiliki tingkat reliabilitas tinggi disebut



sebagai pengukuran yang reliabel. Uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan pertanyaan yang merupakan suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner (Sujarweni,2015).

Sugiyono (2017) mengatakan bahwa reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Nilai koefisien reliabilitas yang baik yaitu diatas 0,7 (cukup baik) dan diatas 0,8 (baik). Untuk menguji reliabilitas instrument, peneliti menggunakan metode *Alpha Cronbach* dikarenakan penelitian ini menggunakan data berbentuk angket dan skala bertingkat.

### G. Metode Analisis Data.

Metode analisis data yang digunakan untuk proses penelitian adalah teknik korelasi *product moment* dari *karl pearson*, dengan tujuan utama yaitu ingin melihat hubungan antara satu variabel bebas (gaya kepemimpinan demokratis) dan satu variabel terikat (*work engagement*).

Perhitungan analisis data pada penelitian ini diuji dengan program *statistical packages for social sciences (SPSS)*.

Sebelum menganalisis data peneliti melakukan uji normalitas dan uji linieritas. Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah suatu model regesi, suatu variabel independen atau dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal, apabila suatu variabel tidak terdistribusi secara normal, maka hasil uji statistik akan mengalami

penurunan (Ghozali, 2016). Ketentuan data memiliki distribusi normal apabila memiliki nilai signifikan diatas 5% atau 0,05. Menurut Sugiyono dan Susanto (2015) uji linearitas dapat digunakan untuk mengetahui apakah variabel terikat dengan variabel bebas memiliki hubungan linear atau tidak secara signifikan.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan.

Berdasarkan hasil – hasil yang telah diperoleh dan melalui pembahasan yang telah dibuat, maka disimpulkan hal – hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil korelasi menggunakan metode *product moment* dari *Karl Pearson* diketahui bahwanya adanya hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan demokratis dengan *work engagement* dengan nilai korelasi  $r_{xy}=0,499$  dan  $p= < 0,001$ . Dengan asumsi semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis maka akan semakin tinggi juga *work engagement* pegawai. Sebaliknya jika semakin rendah gaya kepemimpinan demokratis maka akan semakin rendah *work engagement* pegawai.
2. Berdasarkan hasil uji deskriptif yang dilakukan oleh peneliti, untuk variabel gaya kepemimpinan demokratis diperoleh nilai mean empirik (50,67) > nilai mean hipotetik (40,5) dengan selisih lebih dari 1 SD, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis tinggi. Begitupula hasil yang diperoleh dari variabel *work engagement* yaitu nilai mean empirik (66,04) > nilai mean hipotetik (57,5) dengan selisih lebih dari 1 SD, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *work engagement* tergolong tinggi.
3. Hasil uji koefisien determinan diperoleh sebesar 0,249 yang dimana artinya gaya kepemimpinan demokratis memiliki kontribusi sebesar 24,9% terhadap *work engagement* pegawai di Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara. Sementara untuk sisanya sebesar 75,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## B. Saran.

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang telah dibuat maka hal – hal yang dapat disarankan adalah sebagai berikut:

### 1. Saran Kepada Pegawai.

Kepada pegawai agar mendapatkan hasil kerja yang maksimal pegawai harus merasa engaged dengan pekerjaannya, dengan cara pegawai harus merasa adanya emosional yang kuat antara pegawai dan pekerjaannya, mengerjakan pekerjaannya dengan rasa semangat dan aktif berkontribusi.

### 2. Saran Kepada Pemimpin.

Kepada pemimpin agar tetap mempertahankan gaya kepemimpinan demokratis dengan cara sering berkontribusi dengan pegawai, memberikan dorongan kepada pegawai agar pegawai lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya, pemimpin mau menerima masukan dari pegawainya.

### 3. Saran Kepada Peneliti Selanjutnya.

Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian tentang *work engagement* disarankan dapat menambahkan faktor – faktor lain yang mungkin memiliki kontribusi lebih besar dari gaya kepemimpinan demokratis, faktor – faktor tersebut seperti gaji pegawai, lingkungan kerja, *double job* dan karakteristik individu. Diharapkan peneliti selanjutnya melakukan penelitian pada perusahaan perbankan dan perusahaan jasa, untuk memperkaya hasil penelitian. Selain itu peneliti selanjutnya dapat menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara agar lebih menggali *work engagement* karyawan disuatu organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dan, R., & Aitem, V. A. (2016). Reliabilitas Dan Validitas Aitem. *Buletin Psikologi*, 3(1), 19–26.
- Dike, E. E., & Madubueze, M. (2019). Democratic Leadership Style and Organizational Performance: An Appraisal. *International Journal of Development Strategies in Humanities, Management and Social Sciences*, 9(3), 129–138. <http://internationalpolicybrief.org/journals/internationalsci>
- Djunaedi, R. N., & Gunawan, L. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan. *PERFORMA: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*, 3(3), 1–9.
- Hendrik, G. E., Fanggidae, R. E., & Timuneno, T. (2021). Effect of Work Engagement on Employee Performance. *Proceedings of the 6th International Conference on Tourism, Economics, Accounting, Management, and Social Science (TEAMS 2021)*, 197(May). <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.211124.095>
- Irawan, O. F. (2010). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Keterlibatan Kerja Karyawan*. 3–4.
- Liu, Y., Kee, S. W., Feng, L., & Ahmad, M. H. (2017). The Relationship between Leadership Styles and Employee Engagement: Evidences from Construction Companies in Malaysia. In *The Social Sciences* (Vol. 12, Issue 6, pp. 984–988).
- Mu, A. (2019). Pengertian Karyawan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Prahara, S. A. (2020). Budaya Organisasi dengan Work Engagement pada Karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232. <https://doi.org/10.24036/rapun.v10i2.106977>
- Prasetyo. (2018). *Work Engagement & Pwb*. 1990, 1–19.
- Pri, R., & Zamralita, Z. (2018). Gambaran Work Engagement Pada Karyawan Di Pt Eg (Manufacturing Industry). *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 1(2), 295. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v1i2.981>
- Schaufeli, W. B. (2012). Work engagement: what do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3.10. <https://doi.org/10.1177/0011000002301006>
- Sharma, D. L. J. K., & Singh, D. S. K. (2013). A Study on the Democratic Style of Leadership. *International Journal of Management & Information Technology*,



- 3(2),  
54–57. <https://doi.org/10.24297/ijmit.v3i2.1367>
- Supardi, S. (1993). Populasi dan Sampel Penelitian. *Unisia*, 13(17), 100–108. <https://doi.org/10.20885/unisia.vol13.iss17.art13>
- Supriatna, M. D. (2018). Implikasi Gaya Kepemimpinan Terhadap Keterikatan Kerja Pada Pusat Penelitian Dan Pengembangan Sumber Daya Air. *Jurnal Administrasi Negara*, 24(2), 101–114. <https://doi.org/10.33509/jan.v24i2.190>
- Tya Astuti, D. (2021). Model Kinerja Karyawan: Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kompetensi (Pendekatan Konsep Manajemen Strategik). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(5), 605–618. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i5.587>
- Yudi, M., Badia, P., & Afriadi, C. (2017). Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Badja Baru Palembang Yudi Muliawan 1 Badia Perizade 2, & Afriyadi Cahyadi 3. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XIV No 2, Oktober 2017*, 2, 69–78.
- Yudiani, E. (2017). Work Engagement Karyawan Pt. Bukit Asam, Persero Ditinjau Dari Spiritualitas. *Psikis: Jurnal Psikologi Islami*, 3(1), 21. <https://doi.org/10.19109/psikis.v3i1.1390>
- Yusup, F. (2018). Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Tarbiyah: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 7(1), 17–23. <https://doi.org/10.18592/tarbiyah.v7i1.2100>
- Yuswardi, Y. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Karyawan pada Hotel Berbintang di Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(2), 394–405. <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i2.114>
- Djunaedi, R. N., & Gunawan, L. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan. *PERFORMA: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*, 3(3), 1–9.
- Irawan, O. F. (2010). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Keterlibatan Kerja Karyawan*. 3–4.
- Pri, R., & Zamralita, Z. (2018). Gambaran Work Engagement Pada Karyawan Di Pt Eg (Manufacturing Industry). *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 1(2), 295. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v1i2.981>
- Yudiani, E. (2017). Work Engagement Karyawan Pt. Bukit Asam, Persero Ditinjau Dari Spiritualitas. *Psikis: Jurnal Psikologi Islami*, 3(1), 21. <https://doi.org/10.19109/psikis.v3i1.1390>



## Lampiran 1

### Skala Penelitian

Bapak/ibu yang saya hormati.

Perkenalkan saya Ingetenta Sembiring, mahasiswi Psikologi Universitas Medan Area. Saat ini saya sedang menyusun sebuah karya ilmiah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi dari Universitas Medan Area.

Saya memohon kesediaan Bapa/Ibu untuk menjadi bagian dari responden dalam penelitian saya dan bersedia mengisi skala ini dengan sejujur – jujur nya sesuai kondisi atau keadaan sebenarnya. Sesuai kode etik penelitian, identitas Bapak/Ibu akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian ini.

#### I. Petunjuk Pengisian

Berilah tanda (√) pada kolom jawaban yang anda pilih, isi sesuai dengan pendapat anda.

#### II. Data Responden

Nama :  
 Jenis Kelamin :  
 Umur :  
 Pendidikan Terakhir :  
 Jabatan :

#### III. Keterangan Pengisian Kuesioner Skala 1.

- a. Ya : Bila merasa **setuju** dengan pernyataan yang diajukan.
- b. Tidak : Bila merasa **tidak setuju** dengan pernyataan yang diajukan.

#### Skala 2.

- a. SS : Bila merasa **sangat setuju** dengan pernyataan yang diajukan.
- b. S : Bila merasa **Setuju** dengan pernyataan yang diajukan.
- c. TS : Bila merasa **tidak setuju** dengan pernyataan yang diajukan.
- d. STS : Bila merasa **sangat tidak setuju** dengan pernyataan yang diajukan.

**Skala 1.**

NO	PERNYATAAN	YA	TIDAK
1	Pimpinan selalu tenang dalam menyampaikan arahan kepada pegawai		
2	Pimpinan selalu berbicara positif tentang orang lain		
3	Pimpinan banyak berbicara tetapi tidak mau mendengarkan orang lain		
4	Pimpinan memiliki prioritas dalam bekerja		
5	Pimpinan selalu mempunyai target kerja yang harus diselesaikan		
6	Pimpinan selalu mengubah pekerjaan yang akan diberikan kepada pegawai		
7	Pimpinan memberikan kepercayaan penuh kepada pegawainya		
8	Pimpinan mempercayai hasil kerja pegawainya		
9	Pimpinan tidak memberikan kepercayaan kepada pegawai untuk menyelesaikan suatu tugas dengan caranya sendiri		
10	Pimpinan mampu melihat kesulitan sebagai kesempatan untuk maju		
11	Pimpinan selalu berpikir positif saat ada hambatan dalam pekerjaan		
12	Pimpinan merasa gagal jika pegawainya menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai target		
13	Pimpinan memberikan kesempatan pengembangan karier pegawainya		
14	Pimpinan tidak aktif mengikuti kegiatan di lingkungan kerja		
15	Pimpinan selalu memberikan dorongan agar pegawai lebih berprestasi		
16	Pimpinan tidak memberikan dukungan saat pegawai sedang bekerja		
17	Pimpinan memberi arahan agar pegawai lebih kreatif dalam menyelesaikan pekerjaannya		
18	Pimpinan memberikan semangat kepada pegawainya saat ada pekerjaan baru		
19	Pimpinan selalu memberi pekerjaan baru tanpa membimbing pegawainya		
20	Pimpinan selalu ada jika pegawainya membutuhkan sesuatu		
21	Pimpinan mengabaikan pegawai jika pegawai membutuhkan bantuannya		
22	Pimpinan menerima semua pendapat dari pegawainya		
23	Pimpinan mempertimbangkan semua usaha pegawainya.		
24	Pimpinan memberikan gaji yang berbeda kepada pegawainya		
25	Pimpinan sangat menghargai dan menghormati semua pegawainya		

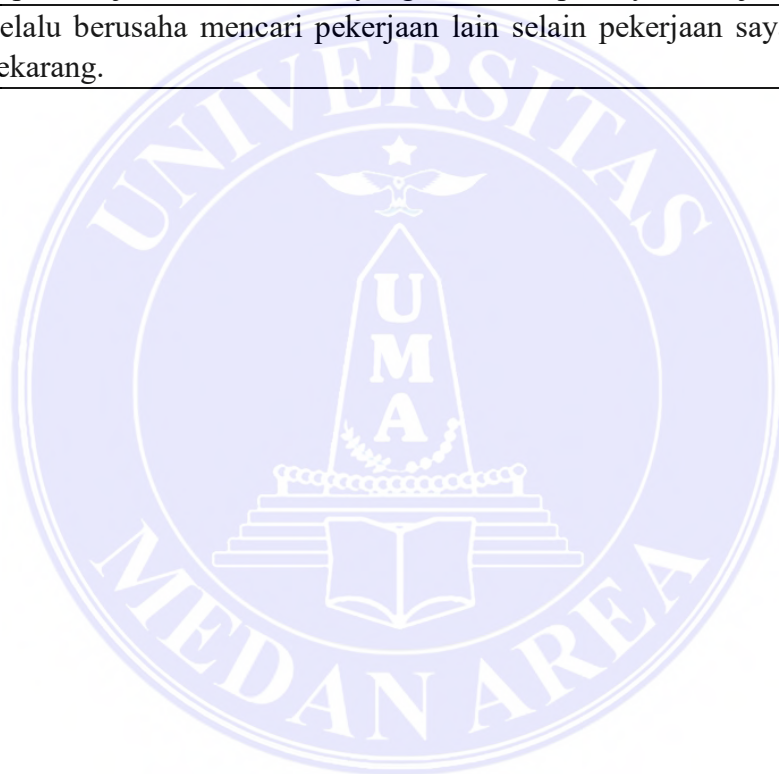
26	Pimpinan selalu bertanggung jawab		
27	Pimpinan tidak mau menerima kritikan dari pegawainya		
28	Pimpinan selalu mengkomunikasikan kepada pegawai pentingnya tujuan dari pekerjaan yang ia berikan		
29	Pimpinan selalu memberikan pekerjaan tanpa memberikan arahan		

### Skala 2.

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS
1	Saya tidak pernah menyerah meskipun ada halangan dan kesulitan dalam bekerja			
2	Saya selalu bersemangat saat saya mengerjakan tugas			
3	Saya selalu merasa lelah dan tidak semangat saat ada pekerjaan baru			
4	Saya merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada saya			
5	Saya merasa tertantang jika saya diberikan pekerjaan baru			
6	Saya selalu melihat hasil kerja rekan saya terhadulu untuk menyelesaikan pekerjaan saya			
7	Saya tidak pernah menyerah meskipun ada halangan dan kesulitan dalam bekerja			
8	Saya memberikan usaha yang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan saya			
9	Saya menyelesaikan pekerjaan saya hanya karena tuntutan pekerjaan saya			
10	Saya selalu menyelesaikan tugas saya dengan tepat waktu			
11	Saya langsung mengerjakan pekerjaan baru yang diberikan kepada saya			
12	Saya menyelesaikan pekerjaan saya jika sudah berulang kali diingatkan oleh pimpinan saya			
13	Saya selalu mengerjakan pekerjaan saya dengan inovasi – inovasi yang baru			
14	Saya senang membuat hal yang baru			
15	Menurut saya menyelesaikan pekerjaan tidak perlu adanya hal yang baru			
16	Saya tetap memikirkan pekerjaan saya walaupun sedang diluar jam kerja			
17	Saya merasa waktu berlalu dengan cepat saat saya sedang bekerja			
18	Saya selalu menunggu hari libur agar jauh dari pekerjaan saya			
19	Saya selalu menunda menyelesaikan pekerjaan saya			
20	Saya tidak suka diganggu saat saya mengerjakan pekerjaan saya			



21	Saya berkonsentrasi penuh saat saya menyelesaikan pekerjaan saya			
22	Saya tidak dapat mengingat pekerjaan saya yang beberapa hari lalu saya selesaikan			
23	Saya selalu memeriksa ulang pekerjaan yang diberikan kepada saya			
24	Saya selalu mendengarkan pimpinan saya jika pimpinan saya memberikan masukan masukan kepada saya.			
25	Saya beberapa kali melakukan kesalahan saat saya menyelesaikan pekerjaan baru			
26	Saya sulit untuk meninggalkan pekerjaan saya			
27	Saya dapat menjamin kerahasiaan yang ada di tempat saya bekerja			
28	Saya selalu berusaha mencari pekerjaan lain selain pekerjaan saya yang sekarang.			





**Skoring Work Engagement.**

No	Nama	Item Jawaban																										Total		
		"1	"2	"3	"4	"5	"6	"7	"8	"9	"10	"11	"12	"13	"14	"15	"16	"17	"18	"19	"20	"21	"22	"23	"24	"25	"26		"27	"28
"1	Responden 1	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	1	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	2	81
"2	Responden 2	3	3	1	3	3	2	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	1	3	4	2	3	3	2	3	4	2	76
"3	Responden 3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	74
"4	Responden 4	4	4	2	3	2	2	3	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	4	3	2	3	3	2	76
"5	Responden 5	4	4	2	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	88
"6	Responden 6	4	4	3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	4	4	2	3	4	3	3	2	1	88
"7	Responden 7	3	3	3	4	2	2	3	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	85
"8	Responden 8	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	1	77
"9	Responden 9	4	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	1	86
"10	Responden 10	4	4	3	2	1	4	4	4	2	3	3	4	2	4	4	1	4	1	1	4	4	3	4	4	2	4	4	1	85
"11	Responden 11	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	69
"12	Responden 12	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	71
"13	Responden 13	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	70
"14	Responden 14	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	81
"15	Responden 15	4	4	3	2	1	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	1	4	1	1	4	4	3	4	4	2	4	4	1	86
"16	Responden 16	3	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	1	1	3	3	3	4	3	1	4	4	1	1	4	3	79
"17	Responden 17	3	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	1	1	3	4	80
"18	Responden 18	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	76
"19	Responden 19	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	76
"20	Responden 20	4	4	4	2	1	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	1	4	1	1	4	4	3	4	4	3	4	4	1	88
"21	Responden 21	4	4	3	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	4	4	1	4	2	1	3	3	4	4	4	4	3	3	2	84
"22	Responden 22	4	4	1	4	4	1	4	4	2	4	4	2	3	3	1	2	3	2	2	3	4	1	4	4	2	2	4	3	81
"23	Responden 23	4	4	1	4	4	2	4	4	2	4	4	1	4	4	1	2	4	2	1	3	4	1	4	4	2	2	4	3	83
"24	Responden 24	4	4	1	4	4	1	4	4	2	4	4	2	3	3	1	2	3	2	2	3	4	1	4	4	2	2	4	3	81

"25	Responden 25	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	3	1	2	3	2	2	3	3	1	3	3	1	2	4	1	66	
"26	Responden 26	3	3	1	3	3	2	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	2	1	1	1	3	1	3	3	1	2	4	1	63	
"27	Responden 27	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	74		
"28	Responden 28	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	1	4	4	3	4	4	3	3	4	2	87		
"29	Responden 29	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	73	
"30	Responden 30	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	74		
"31	Responden 31	4	4	1	4	4	2	3	4	2	3	3	1	4	4	1	3	3	2	1	3	3	2	3	3	2	3	4	1	77	
"32	Responden 32	3	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	1	3	3	2	2	3	2	1	3	3	2	3	4	3	3	4	1	74	
"33	Responden 33	4	4	2	4	4	3	4	3	2	4	4	1	4	4	3	2	3	3	1	2	3	1	4	4	3	3	4	1	84	
"34	Responden 34	3	3	1	4	4	2	4	4	2	3	3	2	3	3	1	2	3	2	2	3	4	1	4	4	2	2	4	3	78	
"35	Responden 35	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	3	3	3	1	3	3	2	4	4	2	3	4	2	76	
"36	Responden 36	3	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	1	3	3	2	1	3	4	2	3	3	2	3	3	2	78	
"37	Responden 37	3	3	2	4	3	2	3	4	3	4	3	2	4	3	2	3	4	2	2	3	3	2	3	4	1	3	4	2	81	
"38	Responden 38	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	4	4	1	3	3	2	3	4	2	83	
"39	Responden 39	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	3	1	82	
"40	Responden 40	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	71	
"41	Responden 41	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	73	
"42	Responden 42	4	4	1	4	4	1	4	3	3	4	4	1	3	3	2	2	3	2	2	3	4	1	4	4	2	2	4	3	81	
"43	Responden 43	4	4	1	4	4	2	4	4	2	4	4	1	4	4	1	2	4	2	3	4	4	1	4	4	2	2	4	3	86	
"44	Responden 44	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	4	2	2	1	3	2	2	3	2	74
"45	Responden 45	3	3	1	4	4	2	4	4	2	3	3	2	3	3	1	2	3	2	2	3	4	1	4	4	2	2	4	3	78	
"46	Responden 46	4	3	2	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	2	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	79	
"47	Responden 47	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	1	3	3	2	2	3	2	74	
"48	Responden 48	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	4	2	80	
"49	Responden 49	3	4	3	3	4	3	3	4	2	4	4	2	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	4	3	2	3	4	2	85	
"50	Responden 50	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	3	3	3	1	3	3	2	4	4	2	3	4	2	76	
"51	Responden 51	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	75	

"52	Responden 52	3	4	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	4	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	75
"53	Responden 53	4	4	2	3	4	2	3	3	2	4	4	2	3	3	2	2	4	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	1							81
"54	Responden 54	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	3	3	2	3	4	2							78
"55	Responden 55	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	3	3	2	3	4	1							77
"56	Responden 56	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	3	3	2	3	4	1							76
"57	Responden 57	4	4	2	3	4	1	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	4	3	2	3	4	2							79
"58	Responden 58	3	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	4	3	2	3	4	1							77
"59	Responden 59	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	4	3	2	3	4	2							78
"60	Responden 60	4	4	2	4	3	2	4	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	4	3	2	3	4	1							80
"61	Responden 61	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	4	4	2	4	3	3	3	4	2							79
"62	Responden 62	4	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	2	4	3	2	3	3	2							77
"63	Responden 63	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	1	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	2							81
"64	Responden 64	3	3	1	3	3	2	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	1	3	4	2	3	3	2	3	4	2							76
"65	Responden 65	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2							74
"66	Responden 66	4	4	2	3	2	2	3	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	4	3	2	3	3	2							76
"67	Responden 67	4	4	2	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2							87
"68	Responden 68	4	4	2	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	4	4	2	3	4	3	3	2	1							87
"69	Responden 69	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3							76
"70	Responden 70	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	3	1	2	3	2	2	3	3	1	3	3	1	2	4	1							66
"71	Responden 71	3	3	1	3	3	2	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	3	1	1	1	3	1	3	3	1	2	4	1							64
"72	Responden 72	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3							76
"73	Responden 73	3	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	1	3	3	2	2	3	2	1	3	3	2	3	4	3	3	4	1							74



### Lampiran III

#### Uji Validitas dan Uji Realibilitas

##### Uji Reliabilitas dan Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Demokratis

###### Case Processing Summary

		N	%
	Valid	73	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Cases	Total	73	100,0

Cronbach's Alpha	N of Items
,772	29

###### Reliability Statistics

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

###### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KD1	2,00	,000	73
KD2	2,00	,000	73
KD3	1,04	,200	73
KD4	2,00	,000	73
KD5	1,95	,229	73
KD6	1,27	,449	73
KD7	1,93	,254	73
KD8	1,93	,254	73
KD9	1,11	,315	73
KD10	1,84	,373	73
KD11	1,97	,164	73
KD12	1,53	,502	73
KD13	1,96	,200	73
KD14	1,05	,229	73
KD15	1,92	,277	73
KD16	1,10	,296	73
KD17	1,90	,296	73
KD18	1,95	,229	73
KD19	1,25	,434	73
KD20	1,93	,254	73
KD21	1,08	,277	73
KD22	1,93	,254	73
KD23	1,88	,331	73
KD24	1,16	,373	73

KD25	1,97	,164	73
KD26	1,95	,229	73
KD27	1,04	,200	73
KD28	1,99	,117	73
KD29	1,04	,200	73

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KD1	45,67	2,585	,315	,773
KD2	45,67	2,585	,320	,773
KD3	46,63	2,597	,382	,793
KD4	45,67	2,585	,430	,773
KD5	45,73	2,257	,400	,771
KD6	46,40	2,798	-	,713
			,276	

KD7	45,74	2,251	,353	,774
KD8	45,74	2,251	,353	,774
KD9	46,56	2,666	-	,738
KD1	45,84	2,223	,176 ,324	,797
KD1	45,70	2,575	,332	,780
KD1	46,14	1,981	,349	,741
KD1	45,71	2,374	,377	,714
KD1	46,62	3,018	,609	,715
KD1	45,75	2,244	,319	,777
KD1	46,58	3,109	,585	,748
KD1	45,77	2,098	,465	,715
KD1	45,73	2,257	,400	,771
KD1	46,42	2,720	,326	,787
KD2	45,74	2,167	,471	,737
KD2	46,59	2,607	,310	,710
KD2	45,74	2,417	,330	,741
KD2	45,79	2,221	,358	,782
KD2	46,51	2,587	,318	,729
KD2	45,70	2,575	,332	,780
KD2	45,73	2,424	,352	,738
KD2	46,63	2,681	,308	,719
KD2	45,68	2,580	,323	,777
KD2	46,63	2,514	,349	,765

### Uji Reliabilitas dan Uji Validitas *Work Engagement*

#### Case Processing

		N	%
Valid		73	100,0
Excluded <sup>a</sup>		0	,0
Cases	Total	73	100,0

Cronbach's Alpha	N of Items
,870	28

#### Reliability Statistics

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

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
WE1	3,33	,473	73
WE2	3,38	,490	73
WE3	1,93	,694	73
WE4	3,11	,542	73
WE5	3,11	,774	73
WE6	2,30	,794	73
WE7	3,29	,513	73
WE8	3,40	,520	73
WE9	2,14	,585	73
WE10	3,15	,544	73
WE11	3,12	,406	73
WE12	2,08	,741	73
WE13	3,11	,458	73
WE14	3,23	,514	73
WE15	2,32	,911	73
WE16	2,59	,663	73
WE17	3,01	,540	73
WE18	2,25	,703	73
WE19	2,01	,697	73
WE20	3,11	,718	73
WE21	3,23	,613	73
WE22	2,07	,733	73
WE23	3,26	,688	73
WE24	3,29	,540	73
WE25	2,27	,692	73
WE26	2,60	,661	73
WE27	3,44	,601	73
WE28	1,90	,710	73

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
WE1	74,71	29,319	,482	,845
WE2	74,66	29,006	,525	,841
WE3	76,11	29,154	,317	,852
WE4	74,93	31,842	,320	,878
WE5	74,93	32,342	,306	,893
WE6	75,74	28,973	,382	,854

WE7	74,75	29,299	,441	,846
WE8	74,64	29,316	,431	,846
WE9	75,90	30,171	,333	,860
WE10	74,89	30,016	,385	,856
WE11	74,92	30,743	,345	,861
WE12	75,96	29,540	,339	,859
WE13	74,93	30,648	,327	,861
WE14	74,81	29,185	,461	,844
WE15	75,73	28,702	,354	,858
WE16	75,45			,803
		33,779	-	
			,286	
WE17	75,03	29,610	,359	,851
WE18	75,79			,883
		31,693	-	
			,022	
WE19	76,03			,885
		31,888	-	
			,046	
WE20	74,93	27,537	,525	,830
WE21	74,81	29,407	,335	,851
WE22	75,97	29,833	,305	,862
WE23	74,78	28,590	,401	,844
WE24	74,75	29,744	,336	,853
WE25	75,77	29,126	,322	,851
WE26	75,44	29,583	,377	,856
WE27	74,60			,889
		32,632	-	
			,143	
WE28	76,14	31,981	-,059	,887



## Lampiran IV Hasil Analisis Data

### Uji Normalitas

#### NPar Tests

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		GayaKepemimpinanDemokratis	WorkEngagement
N		73	73
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	50,67	66,04
	Std. Deviation	1,608	5,658
Most Extreme Differences	Absolute	,174	,101
	Positive	,159	,068
	Negative	-,174	-,101
Kolmogorov-Smirnov Z		1,485	,859
Asymp. Sig. (2-tailed)		,124	,452

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### Uji Analisis *One Way Anova*

**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
WorkEngagement * GayaKepemimpinan Demokratis	(Combined)	653,013	9	72,557	12,767	,009
	Between Groups	206,387	1	206,387	17,871	,000
	Linearity Deviation from Linearity	446,625	8	55,828	12,129	,046
	Within Groups	1651,864	63	26,220		
	Total	2304,877	72			

### Means

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
WorkEngagement * GayaKepemimpinanDemokratis	73	100,0%	0	0,0%	73	100,0%

### Correlations

**Correlations**

		GayaKepemimpinanDemokratis	WorkEngagement
GayaKepemimpinanDemokratis	Pearson Correlation	1	,499**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	73	73
WorkEngagement	Pearson Correlation	,499**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	73	73

## Lampiran V

## Surat Penelitian



BNNP SUMUT

**BADAN NARKOTIKA NASIONAL REPUBLIK INDONESIA  
PROVINSI SUMATERA UTARA**

Jl. Willem Iskandar Pasar V Barat I No. 1-A – Medan Estate

Telp/Fax : (061) 80032820

Email : bnnp\_sumut@bnn.go.id Website : sumut.bnn.go.id

**SURAT KETERANGAN SELESAI RISET**

Nomor : SKet/ 2482 VIII/KA/TU.00.01/2022/BNNP

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Drs. Toga Habinsaran Panjaitan  
 Pangkat / Gol. : Brigjen Pol, IV/d  
 N R P : 67100294  
 Jabatan : Kepala BNNP Sumatera Utara

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswi :

Nama : Ingetenta Sembiring  
 N P M : 188600253  
 Perguruan Tinggi : Universitas Medan Area  
 Fakultas : Psikologi  
 Program Studi : Ilmu Psikologi  
 Judul Skripsi : "Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Work Engagement".

Benar telah selesai melaksanakan riset di BNNP Sumatera Utara. Selama pelaksanaan kegiatan tersebut yang bersangkutan telah mengikuti tata tertib dan ketentuan yang berlaku di BNNP Sumatera Utara.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Medan  
 pada tanggal : 18 September 2022

Kepala BNNP Sumatera Utara

Drs. Toga Habinsaran Panjaitan



# UNIVERSITAS MEDAN AREA

## FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223  
 Kampus II : Jalan Seliabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 📠 (061) 8226331 Medan 20122  
 Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ\_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 1174/FPSI/01.10/VIII/2022  
 Lampiran : -  
 Hal : Riset dan Pengambilan Data

29 Agustus 2022

Yth. **Bapak/Ibu Kabag Umum**  
**Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara**  
 di  
 Tempat

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

Nama : **Ingetenta Sembiring**  
 NPM : **188600253**  
 Program Studi : Ilmu Psikologi  
 Fakultas : Psikologi

untuk melaksanakan pengambilan data di **Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara, Jl. Balai Pom No. 1, Medan Estate, Percut Sei Tuan, Deli Serdang, Sumatera Utara** guna penyusunan skripsi yang berjudul **"Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Work Engagement"**.

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 apabila telah selesai melakukan penelitian maka kami harapkan Bapak/Ibu dapat mengeluarkan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data pada Instansi yang Bapak/Ibu pimpin.

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

An. Dekan,  
 Wakil Dekan Bidang Pendidikan, Penelitian Dan  
 Pengabdian Kepada Masyarakat



**Dr. M. M. M. S.Psi, MM, M.Psi, Psikolog**

Tembusan  
 - Mahasiswa Ybs  
 - Arsip

