

“Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Motivasi
Kerja Karyawan di PT. Clover Bakeshoppe Medan

SKRIPSI

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



Disusun Oleh :

Yeniwaty (12.860.0286)

Fakultas Psikologi

Universitas Medan Area

2016

HALAMAN PERSETUJUAN

JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN
DEMOKRATIS DENGAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN
DI PT. CLOVER BAKESHOPPE MEDAN

NAMA MAHASISWA : YENIWATY

NO STAMBUK : 12.860.0286

PROGRAM STUDI : PSIKOLOGI

Menyetujui

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

(Dr. Nefi Darmayanti, M.si)

(Syafirizaldi,S.Psi.M.Psi)

Mengetahui

Kepala bagian

Dekan

(Syafirizaldi, S.Psi.M.Psi)

(Prof.Dr.Abdul Munir,M.Pd)

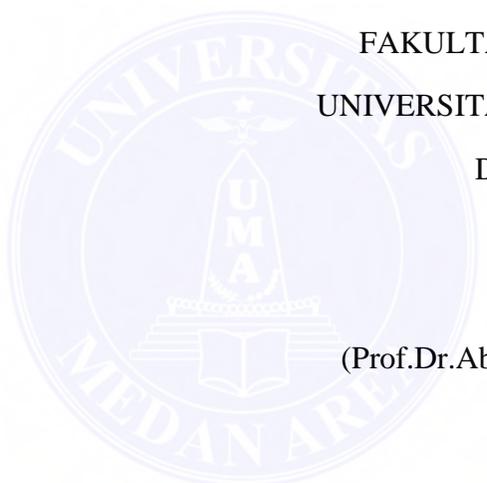
DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI
FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA
DAN DI TERIMA UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN
DARI SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH
GELAR SARJANA (S1) PSIKOLOGI

Pada Tanggal

17 Oktober 2016

MENGESAHKAN
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
DEKAN

(Prof.Dr.Abdul Munir, M.Pd)



Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Mulia Siregar, S.Psi, M.Psi

2. Nini Sriwahyuni, S.Psi, M.Psi

3. Dr. Nefi Darmayanti, M.si

4. Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi

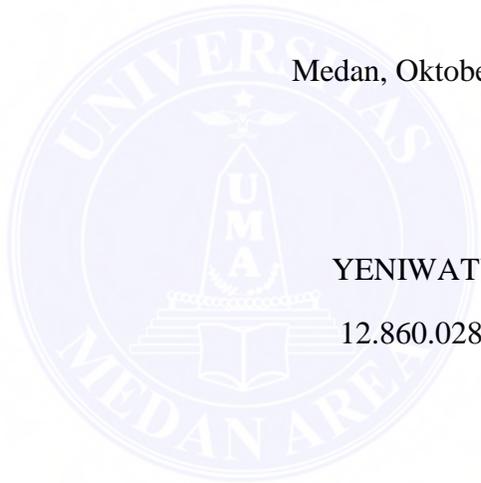
LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah. Apabila di kemudian hari ditemukan adanya kecurangan di dalam skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku.

Medan, Oktober 2016

YENIWATY

12.860.0286



ABSTRAK

Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Motivasi Kerja Karyawan
Di PT. Clover Bakeshoppe Medan

Oleh
YENIWATY
12.860.0286

Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja karyawan di PT. Cloer Bakeshoppe Medan. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 66 orang. Dengan teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah total sampling, yang artinya teknik penentuan sampel dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel (Sugiyono,2009). Berdasarkan uraian teoritis maka diajukan hipotesis dari penelitian ini yang berbunyi ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja karyawan, artinya Semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis, semakin tinggi juga motivasi kerja karyawan. Sebaliknya, semakin rendah gaya kepemimpinan demokratis, maka semakin rendah pula motivasi kerja karyawan. Untuk membuktikan hipotesis diatas maka digunakan metode analisis data analisis korelasi *Product Moment*, dimana berdasarkan hasil diperoleh sebagai berikut: 1) Ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja karyawan di PT. Clover Bakeshoppe Medan. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien korelasi $r_{xy} = 0,469$. 2) Sumbangan efektif dari variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 22 %, yang berarti masih banyak pengaruh dari faktor-faktor lain sebesar 78%. 3) Dari hasil analisis penelitian gaya kepemimpinan demokratis tergolong tinggi dengan nilai rata-rata empirik 192,045 dan motivasi kerja karyawan juga tergolong tinggi dengan mean empirik sebesar 198,181 dengan mean hipotetiknya 162,00.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja.

PERSEMBAHAN

Ku persembahkan karya tulis ini untuk ibuku tercinta

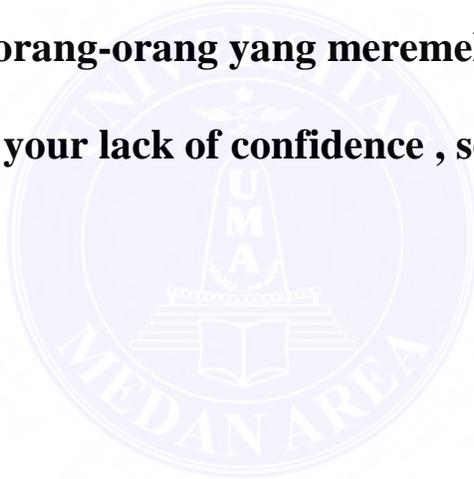
&

Keluargaku

serta

Untuk orang-orang yang meremehkanku,

Thank you for your lack of confidence , so I succeed now



Motto

Berlarilah mengejar impian seakan kau dikejar oleh hewan buas
Terjanglah badai yang menghalang mimpi mu seakan tak ada kesempatan untuk
esok hari

Bila terjatuh hari ini, bangkitlah..

Karna sinarnya mentari sedang menunggu di depan sana



Kata Pengantar

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: “Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Motivasi Kerja Karyawan di PT. Clover Bakeshoppe Medan”.

Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam jenjang perkuliahan Strata 1 Universitas Medan Area. Dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari hambatan dan kesulitan, namun berkat bimbingan, bantuan, nasihat dan saran kerjasama dari berbagai pihak, khususnya pembimbing, segala hambatan tersebut akhirnya dapat diatasi dengan baik.

Dalam penulisan skripsi ini tentunya tidak lepas dari kekurangan, baik aspek kualitas maupun aspek kuantitas dari materi penelitian yang disajikan. Semua ini didasarkan dari keterbatasan yang dimiliki penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna sehingga penulis membutuhkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk kemajuan pendidikan di masa yang akan datang. Dengan demikian, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kemajuan industri dan organisasi khususnya pada perusahaan dan karyawan.

Medan, Oktober 2016

Penulis
(Yeniwyaty)

Ucapan Terima Kasih

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan yang baik dan dengan segala kerendahan hati perkenankan penulis untuk mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang turut membantu, khususnya:

1. Saya ucapkan puji dan syukur kepada Allah SWT karena Rahmat dan Ridho-Nya lah saya dapat menyelesaikan segala tugas dari awal kuliah hingga tugas akhir (Skripsi) ini. Tanpa Ridhonya, saya hanya makhluk kecil yang tak berdaya bagai kapas diantara angin yang bertiup kencang, terombang-ambing tanpa arah.
2. Terima kasih tanpa batas untuk Ibuku tercinta, Ibu Jumiah. Meski pada awalnya tidak mendukung perkuliahan ini, namun dengan kelembutan hatinya, akhirnya beliau mengizinkan dan mendukung perkuliahan ini hingga selesai. Memotivasi saya disaat saya lemah dan selalu ada disaat saya butuh tempat untuk bersandar yang sangat berarti untuk saya. I Love U, mama.
3. Terima kasih kepada Yayasan H. Agus Salim Universitas Medan Area.
4. Terima kasih kepada Bapak Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
5. Terima kasih kepada Bapak Zuhdi Budiman, S.Psi, M.Psi selaku Wakil Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
6. Terima kasih kepada Ibu Dr. Nefi Darmayanti, M.si selaku pembimbing I, terima kasih karena telah sabar untuk membimbing, memberi kritik dan saran yang sangat berguna

dari beliau untuk saya. Tanpa beliau skripsi ini tidak akan baik dan selesai sesuai dengan apa yang diharapkan.

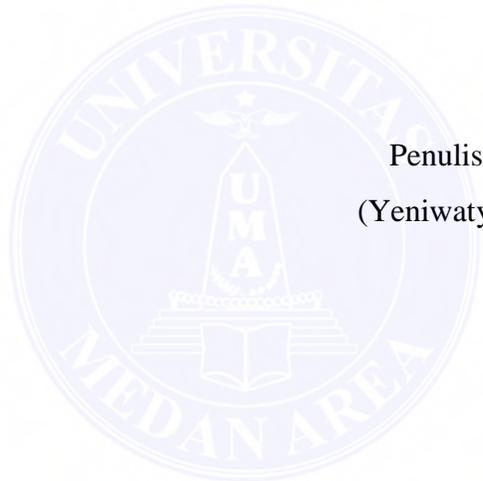
7. Terima kasih kepada bapak Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi selaku pembimbing II, terima kasih karena juga telah sabar membimbing, memberi kritik dan saran yang baik dari beliau untuk saya. Tanpa beliau skripsi ini juga tidak akan baik sebagaimana yang diharapkan.
8. Terima kasih kepada Bapak Mulia Siregar, S.Psi, M.Psi selaku Ketua penguji. Terima kasih atas segala kritik, masukan, bimbingan dan saran yang telah diberikan guna membuat penelitian ini menjadi lebih baik.
9. Terima kasih kepada Ibu Nini Sriwahyuni, S.Psi, M.Psi selaku sekretaris penguji. Terima kasih atas segala kritikan, masukan, bimbingan dan saran yang telah diberikan guna membuat penelitian ini menjadi lebih baik.
10. Terima kasih kepada Ibu Salamiah Sari Dewi, S.Psi, M.Psi selaku penguji II. Terima kasih atas waktu, masukan, bimbingan dan saran yang telah diberikan guna membuat penelitian ini menjadi lebih baik.
11. Terima kasih kepada para Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjadi mahasiswa di Universitas Medan Area.
12. Terima kasih kepada seluruh karyawan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, khususnya kepada Bang Mimi, Bang Putra, Bang Agus, dan Kak lily. Peneliti mengucapkan terima kasih.
13. Terima kasih kepada PT. Clover Bakeshoppe Medan yang telah mendukung dan memperbolehkan saya untuk melangsungkan penelitian beserta pengambilan data di perusahaan tersebut.

14. Terima kasih untuk keluargaku, khususnya Bapakku tersayang Bapak Leman, Kakakku Imelda, abangku Indra dan kakakku Ivana yang turut membantu saya baik itu dalam bentuk materil ataupun dukungan dalam bentuk motivasi.
15. Terima kasih banyak untuk yang tersayang Reno Antono beserta tunggangannya *Sora* (Mio soul merah). Terima kasih karena telah banyak membantu saya dari semasa semester 5 sampai proses proposal hingga finising skripsi ini, maaf juga karena saya telah banyak merepotkan mu hingga kamu rela mengabaikan urusanmu dan memilih untuk membantu saya. Terima kasih.
16. Tak lupa pula terima kasih untuk sayang-sayangku yang cantik-cantik Hanifa Wardhani, Wahyu Annisa, Khairyo Nurul M. Lbs. Terima kasih sayang-sayangku yang juga banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
17. Terima kasih juga untuk wanita bawel ku yang selalu memberi nasihat, dan terus mendorong saya untuk segera menyelesaikan skripsi ini yaitu mbak Sidig Ambar Sucirahayu dan kakak Ayu Pratiwi.
18. Banyak terima kasih juga untuk seluruh teman-teman Clover Bakeshoppe, teruntuk kakak sayang Indah Purnama Sari yang telah mendukung saya untuk tetap bersemangat menyelesaikan skripsi ini bahkan dari awal kuliah sampai finising skripsi ini.
19. Terima kasih kepada “seseorang” yang telah mendorong dan menyemangati saya untuk kuliah dan belajar.
20. Begitu juga terima kasih untuk wanita manis Sophia Tampubolon, lelaki tampan Julius Jarot Tobing, abangda Kurniawan S.Kom, Agung Pambudi, Siti Ayu Nidya dan kak Juriani yang mendukung dan turut berjuang membantu dalam penyelesaian skripsi ini, serta teman-teman yang tidak dapat saya sebuti satu per satu, saya ucapkan terima kasih.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini banyak kelemahan dan kekurangan, oleh karena itu sangat diharapkan masukkan berupa kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak demi kesempurnaan penulis.

Akhir kata semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya serta membalas segala amal baik semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan dan pengetahuan kita semua khususnya bagi penulis pribadi.

Medan, Oktober 2016



Penulis
(Yeniwaty)

DAFTAR ISI

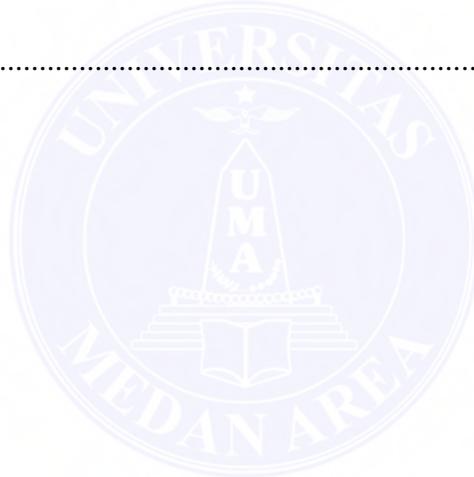
ABSTRAK.....	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
KATA PENGANTAR	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	
DAFTAR LAMPIRAN	
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Karyawan	10
1. Pengertian Karyawan	10
2. Jenis-jenis Karyawan	11
B. Motivasi Kerja	13
1. Pengertian Motivasi Kerja	13
2. Teori-teori Motivasi Kerja	14

3. Fungsi Motivasi Kerja	17
4. Faktor-faktor Motivasi Kerja	18
5. Aspek-aspek Motivasi Kerja	19
C. Gaya Kepemimpinan Demokratis	21
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Demokratis.....	21
2. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis	23
3. Cara pemimpin Demokratis Memotivasi Karyawan	25
4. Aspek-aspek Gaya Kepemimpinan Demokratis	29
D. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Motivasi Kerja Karyawan	30
E. Kerangka Konseptual	32
F. Hipotesis	32
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Identifikasi Variabel Penelitian	34
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian	34
C. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	36
1. Populasi dan Sampel	36
a. Populasi	36
b. Sampel	36
2. Teknik Pengambilan Sampel	36
D. Teknik Pengumpulan Data	37
E. Validitas dan Reliabilitas	38
F. Analisis Data	40

BAB IV PELAKSANAAN, ANALISIS DATA, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Orientasi Kanchah dan Persiapan Penelitian	42
1. Latar Belakang	42
2. Visi dan Misi	43
3. Struktur Organisasi	44
4. Tugas Wewenang dan Tanggung Jawab	45
5. Logo Perusahaan	46
6. Arti Logo Perusahaan	46
B. Persiapan Penelitian	46
1. Persiapan Proposal Penelitian	46
2. Persiapan Administrasi	47
3. Persiapan Alat Ukur Penelitian	47
C. Pelaksanaan Penelitian	49
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian	50
1. Uji Validitas dan Uji Reabilitas	50
a. Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Skala Motivasi Kerja ...	50
b. Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis	51
2. Uji Asumsi	53
a. Uji Normalitas Sebaran	53
b. Uji Linieritas Hubungan	54
3. Hasil Perhitungan Analisis Data	55

4. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.....	55
a. Mean Hipotetik.....	55
b. Mean Empirik.....	56
c. Kriteria	56
E. Pembahasan	57
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	61
B. Saran	62
DAFTAR PUSTAKA	63
LAMPIRAN.....	66



DAFTAR TABEL

Tabel:

1. Struktur Organisasi PT.Clover Bakeshoppe	43
2. Distribusi Penyebaran Butir-butir Skala Motivasi Kerja	47
3. Distribusi Penyebaran Butir-butir Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis	48
4. Distribusi Penyebaran Butir-butir Skala Motivasi Kerja setelah Uji Validitas	50
5. Distribusi Penyebaran Butir-butir Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis setelah Uji Validitas	51
6. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran	52
7. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Hubungan	53
8. Rangkuman Perhitungan Analisis Korelasi Product Moment	54
9. Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik	56

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran:

A. Alat Ukur Penelitian	
1. Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis	65
2. Skala Motivasi Kerja	69
B. Data Penelitian	
1. Data Penelitian Motivasi Kerja	74
2. Data Penelitian Gaya Kepemimpinan Demokratis	82
C. Uji Validitas dan Reabilitas	
1. Uji Validitas dan Reabilitas Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis	90
2. Uji Validitas dan Reabilitas Skala Motivasi Kerja	93
D. Uji Normalitas dan Uji Linieritas	
1. Uji Asumsi Normalitas Sebaran Data Motivasi Kerja	97
2. Uji Linieritas Antar Variabel Penelitian	98
E. Uji Empirik dan Uji Analisis Data	
1. Uji Empirik dan Uji Analisis Data Product Moment	99
F. Surat Penelitian	100

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi atau perusahaan dijalankan oleh beberapa orang atau sekelompok orang untuk mencapai sebuah tujuan, yaitu untuk memajukan dan meningkatkan kualitas perusahaan dan meningkatkan kualitas hidup para pekerja. Dalam setiap perusahaan tidak hanya peran alat-alat dan fasilitas yang menjadi faktor penting untuk memajukan dan meningkatkan kualitas perusahaan, akan tetapi peransumber daya manusia merupakan faktor utama dan dominan untuk meningkatkan kualitas perusahaan.

Karyawan merupakan aset yang paling penting dalam sebuah perusahaan. Karyawan memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan dan keterampilan, serta dorongan untuk maju yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kelangsungan dan pertumbuhan sebuah perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan, pemasaran, serta produknya, tetapi juga ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia agar para karyawan termotivasi untuk lebih baik lagi dalam pencapaian tujuan.

Mengingat motivasi kerja mempengaruhi tindakan seorang karyawan, apabila suatu perusahaan mempunyai karyawan yang motivasi kerjanya tinggi maka akan memperoleh hasil yang lebih menguntungkan sehingga terjadi peningkatan produktifitas. Sebaliknya, apabila suatu perusahaan mempunyai karyawan yang motivasi kerjanya rendah dalam melakukan pekerjaan, tidak merasa bergairah, timbul keluhan-keluhan, adanya kelesuan, kurang rasa tanggung jawab

dan lain-lain, sudah tentu perusahaan atau organisasi tersebut akan mengalami kerugian karena karyawannya bekerja tidak produktif.

Priansa (2014) dalam suatu organisasi akan banyak melihat ada individu yang motivasinya tinggi, rajin dan tekun dalam bekerja, selalu berusaha mencapai prestasi yang lebih baik, dan tidak mudah puas dengan hasil yang telah dicapai, sementara ada pula orang sudah merasa puas dengan prestasi yang sedang-sedang saja dan tidak tergolong untuk meraih prestasi yang lebih baik lagi. Bahkan ada juga individu yang terlihat asal-asalan dalam bekerja, mudah putus asa, dan menganggap tugas yang diterima sebagai beban. Pada kenyataannya bahwa tidak semua karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi, karena kadang justru terjadi penurunan.

Sebuah organisasi atau perusahaan tidak hanya karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik menjadi peran penting untuk kemajuan dan kelangsungan perusahaan tetapi dalam hal ini pemimpin juga merupakan faktor penting, karena pada umumnya karyawan bekerja sesuai dengan perintah yang diberikan oleh pimpinan. Mengelola sumber daya manusia dalam sebuah organisasi atau perusahaan bukan hal yang mudah karena melibatkan berbagai elemen dalam sebuah organisasi atau perusahaan, yaitu karyawan, pimpinan, dan sistem itu sendiri.

Seorang pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan anggota atau karyawannya serta mampu mengkoordinasikan tujuan dari pemimpin, karyawan, organisasi atau perusahaan. Gaya kepemimpinan adalah tindakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengawasi dan mengarahkan bawahannya sebagai individu atau kelompok dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditetapkan dengan indikator mengambil keputusan, melakukan pengawasan, melaksanakan pembagian kerja, mendistribusikan wewenang, dan membangun kerja sama (dalam Sianturi, 2013).

Dalam usaha memaksimalkan perusahaan hendaknya ada kerjasama yang baik antara pimpinan dan karyawan. Pimpinan dapat memimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik, sehingga karyawan pun mendapatkan motivasi kerja yang baik pula. Untuk mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin karena kepemimpinan merupakan bagian penting dalam peningkatan semangat karyawan.

House (dalam Raharjo, 2006) mengatakan bahwa kepemimpinan memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap karyawan. Efektivitas seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi oleh karakteristik bawahannya. Perilaku pemimpin pada dasarnya terkait dengan proses pertukaran yang terjadi antara pemimpin dengan bawahannya. Seorang pemimpin akan dikatakan gagal apabila tidak dapat memunculkan motivasi, menggerakkan dan memuaskan karyawan pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu.

Maryoto (dalam Ruyatnasih, 2013) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang penting bagi sumber-sumber dan alat-alat pada suatu organisasi. Faktor-faktor yang berhubungan dengan sikap, gaya dan perilaku pemimpin sangat berpengaruh terhadap karyawan yang dipimpinnya bahkan turut berpengaruh terhadap kinerja organisasi terutama kinerja karyawan yang akan mempengaruhi perusahaan.

Seorang pemimpin juga harus memiliki kompetensi dan pengetahuan (manajerial dan strategi) yang lebih, berperilaku yang baik, mampu mempengaruhi atau mengarahkan orang lain, harus mengambil keputusan, bertanggung jawab, baik dalam penyampaian ide, bijak, mengayomi dan memberi motivasi, mampu melakukan pendekatan personal (*human relation*) dengan bawahannya (Torang, 2012).

Sebab tugas seorang pemimpin adalah memberikan pengarahan dan mengawasi serta memberikan motivasi kepada para karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Tanpa gaya kepemimpinan yang efektif, sebuah perusahaan ibarat sebuah kapal tanpa nahkoda yang tidak akan bisa membawanya ke tujuan (Ancok, dalam Ruyatnasih, 2013). Demikian pula tujuan perusahaan tidak akan tercapai dengan kepemimpinan yang tidak efektif.

Menurut Salusu, 1996(dalam Sianturi, 2013) menjelaskan empat gaya kepemimpinan, yaitu: 1) Gaya direktif, semua kegiatan terpusat pada pimpinan dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk beraksi dan bertindak yang diijinkan. Pada dasarnya gaya ini adalah gaya otoriter, 2) Gaya konsultatif, gaya ini dibangun diatas gaya direktif, kurang otoriter, dan lebih banyak melakukan interaksi dengan para staf dan anggota organisasi. Fungsi pimpinan lebih banyak berkonsultasi memberikan bimbingan motivasi dan memberikan nasihat dalam rangka mencapai tujuan, 3) Gaya demokratis, gaya yang menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi, dan 4) Gaya delegasi, gaya yang mendorong kemampuan staf untuk mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang dilakukan oleh pemimpin sehingga gaya ini hanya bisa berjalan bila staf memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan akan mengejar tujuan dan sasaran organisasi.

Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada gaya kepemimpinan demokratis. Dimana gaya kepemimpinan demokratis merupakan suatu cara yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat, motivasi dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi atau perusahaan

memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi atau perusahaan tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya (Siagian dalam Mardiana, 2014).

Diharapkan peranan gaya kepemimpinan demokratis sangat besar bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Dari mereka muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam pengembangan perusahaan. Namun tidak dapat dipungkiri bawahan mereka juga memiliki peranan yang tidak kalah penting, karena bawahan ini yang akan menjalankan dan melaksanakan gagasan pimpinan yang tertuang dalam setiap keputusan. Baik tidaknya bawahan melaksanakan tugas mereka tergantung dari pimpinan itu sendiri. Bagaimana seorang pemimpin memberikan pengaruh dan motivasi untuk mempengaruhi para bawahannya melakukan berbagai tindakan sesuai dengan yang diharapkan.

Gaya kepemimpinan demokratis dapat dihubungkan dengan motivasi kerja para karyawan, dimana motivasi kerja merupakan fenomena yang banyak dibahas oleh para pakar psikologi, perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia dan hubungan dengan kepentingan dan lainnya. Menurut Gastil (Sarwono, 2005) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mampu mendorong dan meningkatkan kemampuan dan kemauan anggota.

Menurut Hasibuan (dalam Mardiana, 2014) gaya kepemimpinan demokratis memiliki kekuatan yang positif untuk memotivasi bawahannya, dengan meningkatnya motivasi tersebut dan pemimpin melaksanakannya dengan persuasif maka akan terciptanya kerja sama yang serasi antara pimpinan dan bawahan, menumbuhkan loyalitas bawahan, dan yang terpenting yaitu mampu menumbuhkan partisipasi bawahan.

Bila pemimpin tidak mampu memotivasi, mengarahkan, serta meningkatkan kemampuan karyawannya, maka terjadilah penurunan pada motivasi kerja pada karyawannya, seperti

menurunnya semangat kerja, pekerjaan yang semakin lambat, karyawan yang terlambat datang, menunda-nunda pekerjaan, kurangnya rasa tanggung jawab, timbul keluhan-keluhan dari karyawan, serta keinginan untuk pulang lebih awal dari jam kerja yang telah ditentukan.

Ada pun fenomena di PT. Clover Bakeshoppe yang dilihat dari hasil wawancara penulis dengan salah satu karyawan tersebut. Dimana wawancara tersebut ingin melihat sejauh mana masalah karyawan di dalam PT. Clover Bakeshoppe tersebut. Wawancara meliputi seperti berikut, salah satu karyawan menjawab dan menjelaskan dari hasil wawancara tersebut,

“Dalam bekerja bisa dibilang tidak puas dengan proses pekerjaannya, karena banyak karyawan yang menunda-nunda pekerjaan, berharap rekan kerjanya yang menyelesaikan pekerjaan tersebut, datang kekerjaan yang selalu terlambat, bahkan terlambat hingga setengah jam. Ada sebagian kelompok karyawan yang bekerja asal-asalan, lebih banyak waktu istirahatnya dari pada jam kerjanya. Ini lah yang menjadi kendala dalam proses tersebut yaitu menurunnya motivasi kerja pada rekan-rekan kerja di sini. Bila ditanyakan tentang pendapatan atau gaji semua karyawan disama ratakan, kecuali bonus penjualan dan karyawan yang dikenakan lembur, dan kalau di tanya bos itu gimana, yaa bos baik.. tidak egois karena bos sering keruangan minta saran sama kita tentang kerjaan, mau bernegosiasi masalah kerjaan, bos juga peduli sama keluarga kita, mau nanya-nanya masalah keluarga”.

Dari wawancara ini penulis mengangkat kasus ini untuk diteliti lebih lanjut, mendalami dan melihat gaya kepemimpinan demokratis yang digunakan pada PT. Clover Bakeshoppe sehingga motivasi kerja apa saja yang dilakukan oleh karyawan tersebut.

Maka dari itu penulis mengangkat judul penelitian ini dengan judul “Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Motivasi Kerja Karyawan di PT. Clover Bakeshoppe.

B. Identifikasi Masalah

Sebuah organisasi membutuhkan karyawan untuk meningkatkan kualitas pada organisasi tersebut. Karyawan yang baik adalah karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik, bila motivasi kerja karyawan baik, maka produktivitas karyawan juga baik. Namun di dalam motivasi kerja yang baik tentunya ada faktor yang melandasinya, yaitu pemimpin. Gaya kepemimpinan

demokratis adalah cara seorang pemimpin dalam membimbing, memimpin dan mengarahkan karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan bersama-sama meningkatkan kualitas perusahaan. Maka dalam hal ini gaya kepemimpinan demokratis mempengaruhi karyawan yang dipimpinnya, bila seorang pemimpin salah atau buruk dalam memimpin karyawannya, maka pasti karyawan di perusahaan tersebut juga akan buruk dalam produktivitasnya dan terjadi penurunan pada motivasi kerja karyawan, sehingga dapat merugikan perusahaan tersebut. Dengan demikian gaya kepemimpinan demokratis berhubungan dengan motivasi kerja karyawan. Jika gaya kepemimpinannya baik, maka motivasi kerja karyawan juga meningkat, namun sebaliknya bila gaya kepemimpinannya buruk, maka motivasi kerja karyawan akan menurun.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah: apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja pada PT. Clover Bakeshoppe Medan.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja karyawan pada PT. Clover Bakeshoppe Medan.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan kajian ilmu psikologi, khususnya di bidang psikologi industri dan organisasi menyangkut permasalahan yang terjadi

pada kepemimpinan oleh pemimpin perusahaan dan melihat hubungannya dengan motivasi kerja karyawan yang terjadi di perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan kepada pihak perusahaan, sehingga pihak perusahaan dapat memberikan penyikapan dengan baik mengenai kepemimpinan, khususnya dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Karyawan adalah sumber daya yang sangat penting dan sangat menentukan suksesnya perusahaan. Karyawan juga selalu disebut sebagai human capital, yang artinya karyawan adalah modal terpenting untuk menghasilkan nilai tambah perusahaan. Sebagai modal terpenting, fungsi dan peran karyawan selalu bertujuan untuk memaksimalkan produktivitas dan efisiensi perusahaan melalui cara kerja yang efektif. Sebab, bila karyawan tidak produktif dan tidak efisien, maka karyawan mungkin tidak lagi menjadi modal terpenting, tapi menjadi beban buat perusahaan.

Menurut Hasibuan (dalam Manulang, 2002), karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Subri (dalam Manulang, 2002), karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Menurut Undang-Undang Tahun 1969 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 dikatakan bahwa karyawan adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan dan memberikan hasil kerjanya kepada pengusaha yang mengerjakannya dimana hasil karyanya itu sesuai dengan profesi atau pekerjaan atas dasar keahlian sebagai mata pencariannya. Senada dengan hal tersebut menurut Undang-Undang No.14 Tahun 1969 tentang Pokok Tenaga

Kerja, tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melaksanakan pekerjaan, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Manulang, 2002).

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. (Hasibuan dalam Manulang, 2002).

2. Jenis-jenis Karyawan

Ada beberapa jenis-jenis karyawan berdasarkan statusnya dalam sebuah perusahaan. Karyawan bisa dibedakan menjadi karyawan tetap dan karyawan kontrak dilihat dari perjanjian kerjanya. Menurut Hukum online (2009) Perjanjian kerja adalah Perjanjian antara pekerja dengan pemberi kerja atau pengusaha yang memuat syarat-syarat kerja, hak, dan kewajiban para pihak mulai saat hubungan kerja, dalam perjanjian kerja juga harus jelas apakah hubungan kerja tersebut untuk waktu tertentu atau untuk tidak waktu tertentu.

Hukumonline (2009) Pasal 1 angka 14 UU No 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, UUK, Perjanjian kerja adalah perjanjian antar pekerja atau buruh dengan pengusaha atau pemberi kerja yang memuat syarat-syarat kerja, hak, dan kewajiban para pihak.

Adapun jenis-jenis karyawan yaitu:

- ***Karyawan tetap*** adalah karyawan yang sudah mengalami pengangkatan sebagai karyawan perusahaan dan kepadanya diberikan kepastian akan keberlangsungan masa kerjanya.
- ***Karyawan kontrak*** merujuk pada UU 13/2003 tentang ketenagakerjaan karyawan kontrak adalah pekerja yang memiliki hubungan kerja dengan pengusaha dengan

berdasarkan pada Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Pengaturan tentang PKWT ini kemudian diatur lebih teknis dalam Kepmenakertrans No. 100/2004 tentang ketentuan pelaksanaan perjanjian kerja waktu tertentu. Jadi Karyawan kontrak, karyawan yang diperbantukan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan rutin perusahaan, dan tidak ada jaminan kelangsungan masa kerjanya. Dalam hal ini kelangsungan masa kerja karyawan kontrak ditentukan oleh prestasi kerjanya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah orang yang bekerja dalam satu lembaga atau perusahaan untuk mendapatkan balasan berupa upah sesuai dengan perjanjian kerja yang telah disepakati kedua pihak.

B. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Wexley dan Yulk (Waluyo, 2013), motivasi sering kali diartikan dengan istilah dorongan. Dimana dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Motivasi ini merupakan psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Seperti yang dikatakan Munandar (2008), motivasi kerja adalah suatu kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Dengan kebutuhan dimaksudkan suatu keadaan dalam diri yang menyebabkan hasil-hasil atau keluaran-keluaran tertentu menjadi menarik.

Motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya” (Siagian, 2004).

Robbins (Sofyandi & Garniwa, 2007), berpendapat bahwa motivasi kerja mengarahkan dan ketekunan setiap individu dengan tingkat intensitas yang tinggi untuk meningkatkan suatu usaha dalam mencapai tujuan.

Menurut Priansa (2014), motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Ia juga menambahkan bahwa motivasi kerja merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja suatu dorongan untuk meningkatkan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi, dalam batas-batas kemampuan untuk memberikan kepuasan atas kebutuhan seseorang (Sofyandi & Garniwa, 2007). Hal ini seperti yang dikatakan oleh Priansa (2014) bahwa motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya.

2. Teori-teori Motivasi Kerja

Teori Maslow memandang bahwa manusia pada dasarnya melakukan tindakan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Maslow mengklasifikasikan kebutuhan manusianya kedalam lima tingkatan (hierarki). Manusia berusaha untuk memenuhi kebutuhannya dari tingkat yang paling rendah terlebih dahulu sebelum memenuhi kebutuhannya pada tingkat yang lebih

tinggi lagi. Kebutuhan yang paling dasar yakni kebutuhan fisik atau fisiologis dan yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri.

Hierarki Kebutuhan Menurut Maslow (Torang, 2014) secara ringkas hierarki kebutuhan menurut Maslow dalam Stoner dan Freeman dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisik atau fisiologis mencakup kebutuhan pokok manusia dalam mempertahankan kelangsungan hidup seperti kebutuhan sandang, pangan dan papan.
- b. Kebutuhan rasa aman berwujud pada kebutuhan bebas dari ancaman baik fisik maupun fisiologis, baik ditempat kerja ataupun diluar jam kerja.
- c. Kebutuhan rasa memiliki atau sosialisasi mencakup rasa kasih sayang rasa memiliki dan diterima dalam pergaulan maupun lingkungannya.
- d. Kebutuhan penghargaan berhubungan dengan status yang mencakup akan penghargaan diri serta pengakuan.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri berupa dorongan untuk menjadi yang diinginkan dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi diri.

Dalam Munandar (2014) Teori Dua faktor juga dinamakan teori *hygiene*-motivasi dikembangkan oleh Herzberg. Teori ini membahas faktor yang membuat orang merasa tidak puas dan faktor yang membuat orang merasa puas (*dissatisfiers*/*satisfier*), atau faktor yang membuat orang yang merasa sehat dan faktor yang memotivasi orang (*hygiene-motivators*), atau faktor ekstrinsik dan intrinsik (*extrinsic-intrinsic*). Pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor utama yang merupakan kebutuhan, yaitu:

1. Faktor-faktor pemeliharaan (*Maintenance Factors*)

Menurut teori ini terdapat serangkaian kondisi ekstrinsik yaitu keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa tidak puas di antara karyawan, apabila kondisi tersebut tidak ada.

Kondisi ini adalah faktor yang membuat orang tidak puas atau disebut juga *hygiene factor*. Faktor ini berhubungan dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh kebutuhan (ketentraman) badaniah. Kebutuhan ini akan berlangsung terus-menerus karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor pemeliharaan ini meliputi: gaji/imbalan, hubungan antar karyawan, kondisi kerja, dan administrasi serta kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan. Faktor-faktor ini bukan sebagai motivator, tetapi sebagai keharusan bagi perusahaan.

2. Faktor-faktor Motivasi (*Motivation Factors*)

Faktor-faktor motivasi menyangkut kebutuhan psikologis yang berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya status, prestasi, pengakuan, pekerjaan yang dilakukan, tanggung jawab, dan sebagainya. Teori dua faktor ini disebut juga dengan Konsep Higiene. Kedua faktor ini ada yang mempengaruhi kerja para pegawai yaitu faktor yang memberikan kepuasan (faktor-faktor yang memotivasi) dihubungkan dengan faktor-faktor intrinsik yang membuat pekerjaan menjadi menarik, seperti: prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kemajuan semua yang berhubungan dengan isi dan imbalan dari prestasi kerja. Faktor-faktor ketidakpuasan (faktor *hygiene*) dihubungkan dengan faktor-faktor ekstrinsik mencakup gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan semua yang mempengaruhi konteks di mana kerja dilaksanakan.

Dari beberapa teori motivasi kerja diatas, maka dapat disimpulkan bahwa teori yang digunakan adalah teori dua faktor yang dikembangkan oleh Herzberg. Dimana teori ini mengatakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu : faktor pemeliharaan dan faktor motivasi.

3. Fungsi Motivasi Kerja

Menurut Wirawan (2014), motivasi mempunyai fungsi penting bagi kepemimpinan, organisasi dan para individu anggota organisasi. Fungsi tersebut antara lain sebagai berikut:

- a. Mendorong para anggota organisasi untuk bekerja dan bertindak. Tanpa motivasi orang tidak akan bertindak, bergerak dan bekerja baik untuk dirinya sendiri atau untuk organisasi. Hanya tenaga kerja, atau para pengikut yang mempunyai motivasi kerja dapat dimanfaatkan oleh pemimpin untuk bekerja.
- b. Meningkatkan level efisiensi para pegawai dan organisasi. pegawai yang termotivasi melaksanakan tugasnya akan bekerja secara maksimal tidak hanya bekerja untuk sekedar memenuhi standar kinerja minimalnya. Kinerja para pegawai yang tinggi menghasilkan kinerja organisasi yang tinggi.
- c. Stabilitas tenaga kerja. Pegawai yang mempunyai motivasi kerja tinggi mempunyai kepuasan kerja, etos kerja, disiplin kerja, dan semangat kerja yang tinggi. Pegawai yang mempunyai karakteristik seperti itu kecil kemungkinannya untuk meninggalkan organisasi pindah kerja ke lain organisasi dan akan bekerja sampai pensiun.

4. Faktor-faktor Motivasi Kerja

Menurut Saydam (Kadarisman, 2013), mengemukakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas:

- a. Faktor Intern yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri, misalnya dapat terlihat pada sering resahnya atau bergejolaknya pegawai. Faktor intern memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang tersebut antara lain: kematangan pribadi, tingkat

- pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan dan kebosanan, dan kepuasan kerja.
- b. Faktor ekstern yang berasal dari luar diri karyawan, misalnya munculnya kasus unjuk rasa, pemogokan, dan lain-lain. Semua ini telah menunjukkan terjadinya ketidakseimbangan dan ketidakharmonisan hubungan kerja antara organisasi dengan pegawai. Ketidakharmonisan tersebut merupakan gambaran adanya sesuatu yang tidak beres dalam organisasi, yaitu adanya rasa ketidakpuasan pegawai terhadap perlakuan buruk pemimpin organisasi.

Menurut Yunus (Torang, 2014), mengemukakan 10(sepuluh) faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja individu, yaitu:

- a. Rasa aman.
- b. Kesempatan untuk maju (naik tingkat, memperoleh jabatan dan keahlian).
- c. Tipe pekerjaan (sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, bakat, dan minat karyawan).
- d. Reputasi organisasi/ perusahaan (memberikan kebanggaan bila bekerja pada organisasi/ perusahaan tersebut).
- e. Rekan kerja (sepaham dan dapat bekerja sama).
- f. Upah (layak)
- g. Pemimpin (hubungan baik dengan bawahannya, mengenal bawahannya dan mempertimbangkan pendapat bawahannya).
- h. Jam kerja (teratur)
- i. Kondisi kerja (kebersihan, suhu yang baik, ada ventilasi, tidak ribut dan bau).
- j. Fasilitas (kesempatan cuti, jaminan kesehatan, pengobatan, dll).

Berdasarkan beberapa faktor yang dikemukakan oleh beberapa pendapat, maka disimpulkan bahwa faktor-faktor motivasi kerja adalah rasa aman, kesempatan untuk maju, tipe pekerjaan, reputasi organisasi/ perusahaan, rekan kerja, upah, pemimpin, jam kerja, kondisi kerja, dan fasilitas (Yunus, dalam Torang 2014).

5. Aspek-aspek Motivasi Kerja

Menurut Gomez, 1997 (dalam Yancomala, 2014) aspek yang terdapat dalam motivasi kerja terdiri dari aspek individual dan aspek organisasional.

Aspek individual adalah:

- a. Kebutuhan-kebutuhan (need) yang diartikan bahwa motivasi kerja karyawan yang didorong oleh adanya pemenuhan kebutuhan yang diperlukan karyawan.
- b. Tujuan-tujuan (goals) yang menunjukkan motivasi kerja karyawan oleh adanya pencapaian tujuan yang diinginkan oleh karyawan terkait dengan pekerjaannya.
- c. Kemampuan-kemampuan (abilities) yaitu motivasi kerja karyawan oleh adanya kesesuaian kemampuan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya.

Sedangkan aspek organisasional, terdiri dari:

- a. Pembayaran atau gaji (pay), di mana karyawan akan lebih termotivasi oleh adanya kesesuaian gaji maupun bonus dengan keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Keamanan pekerjaan (job security), yang menunjukkan motivasi kerja karyawan dapat didorong oleh adanya pemberian jaminan, seperti jaminan keamanan baik jaminan kesehatan dan keselamatan dalam bekerja maupun jaminan hari tua.
- c. Hubungan dengan rekan kerja (co-workers) yaitu adanya hubungan kerja dengan sesama rekan kerja yang baik akan semakin memotivasi karyawan dalam bekerja pada organisasi.

- d. Pengawasan (supervision), yang menunjukkan motivasi kerja dalam diri karyawan oleh adanya pengawasan dari atasan sesuai dengan yang diharapkan.
- e. Pujian (praise), yang menunjukkan motivasi kerja dalam diri karyawan oleh adanya dukungan dan penghargaan atas prestasi kerja dari atasan.
- f. Pekerjaan itu sendiri (job itself) yaitu motivasi karyawan untuk bekerja yang didorong oleh perasaan senang dengan pekerjaannya.

Menurut Stokes (Kadarisman, 2013), terdapat beberapa aspek dalam motivasi kerja, yaitu:

- a) Pendorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik
- b) Faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagal
- c) Tenaga emosional untuk sesuatu pekerjaan

Berdasarkan aspek-aspek diatas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek motivasi kerja adalah pendorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik, faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagal, dan tenaga emosional untuk sesuatu pekerjaan. (Stokes dalam Kadarisman, 2013).

C. Gaya kepemimpinan Demokratis

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Sofyandi & Garniwa (2007), gaya kepemimpinan akan efektif pada semua situasi, dan yang lain percaya bahwa setiap situasi menuntut suatu gaya kepemimpinan yang khas.

Menurut Arep dan Tanjung (dalam Salam, 2013), gaya kepemimpinan demokratis yaitu suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kemampuan untuk menciptakan moral dan kemampuan untuk menciptakan kepercayaan.

Tipe gaya kepemimpinan demokratis selalu meminta bantuan dan saran dari bawahannya dan akan selalu mengajak mereka secara bersama-sama memecahkan persoalan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka. Setiap anggota diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat secara bebas kemudian dibahas secara terbuka dan diskusi relative bebas mengalir karena anggota kelompok didorong untuk berbagi pikiran mereka, sehingga pemimpin mendapat ide-ide yang lebih baik dan lebih kreatif dalam memecahkan suatu masalah (Sianturi, 2013)

Menurut Syafi'ie (dalam Kartono, 2005), mengemukakan gaya demokratis dalam kepemimpinan pemerintahan yaitu cara dan irama seorang pemimpin pemerintahan dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan memakai metode pembagian tugas dengan bawahan, begitu juga antara bawahan dibagi tugas secara merata dan adil, kemudian pemilihan tugas tersebut dilakukan secara terbuka, antar bawahan dianjurkan berdiskusi tentang keberadaanya untuk membahas tugasnya, baik bawahan yang terendah sekali pun boleh menyampaikan saran serta diakui haknya, dengan demikian dimiliki persetujuan dan konsensus atas kesepakatan bersama.

Menurut Siagian (2008), tipe yang demokratis adalah seorang pemimpin yang demokratis dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional. Perilakunya mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh ia mendengarkan pendapat, saran dan bahkan kritik orang lain terutama bawahannya.

Menurut Gerungan (2010), pemimpin demokratis adalah pemimpin yang mengajak anggota kelompok untuk menentukan bersama tujuan kelompok serta perencanaan langkah-

langkah pekerjaan. Selain itu, ia pun memberikan saran-saran mengenai berbagai kemungkinan pelaksanaan pekerjaan yang dapat mereka pilih sendiri mana yang terbaik.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya (Feriyanto & Triana, 2015).

Menurut Suit & Almasdi (2012), bentuk gaya dan kepemimpinan demokratis adalah setiap orang dapat memberikan pokok-pokok pikiran melalui saluran tertentu yang berjalan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah digariskan bersama.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai gaya kepemimpinan demokratis, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang selalu meminta bantuan dan saran dari bawahannya dan akan selalu mengajak mereka secara bersama-sama memecahkan persoalan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka (Sianturi, 2013) dan perilakunya mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya (Siagian, 2003).

2. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis

White dan Lippit (dalam Kartono, 2005), meringkas ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis yakni:

- a. Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin
- b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan langkah-langkah umum untuk bertujuan kelompok dibuat, dan bila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang akan dipilih.

- c. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih, dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.
- d. Pemimpin adalah *objective* atau "*factminded*" dalam pujian dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

Menurut Siagian (2013), seorang pemimpin yang demokratis memiliki ciri-ciri kepemimpinannya sebagai berikut:

- a. Dalam proses penggerakan bawahan melalui kritik tolak dari pandangan bahwa manusia adalah makhluk yang mulia
- b. Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kemampuan bawahannya
- c. Senang menerimasan, pendapat bahkan kritik dari bawahannya
- d. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan
- e. Dengan ikhlas memberi kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibandingkan dan diperbaiki agar bawahan tidak lagi berbuat kesalahan yang sama
- f. Selalu berusaha menjadikan bawahannya lebih sukses
- g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

Adapun menurut Sarwono (2005), dari penelitiannya terhadap sejumlah kelompok besar dan kecil mendefinisikan gaya kepemimpinan demokratis dengan ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Adanya distribusi tanggung jawab kepada anggota,
- b. Mampu mendorong dan meningkatkan kemampuan dan kemauan anggota, dan

- c. Membantu dan melancarkan proses pembuatan keputusan oleh kelompok.

Berdasarkan ciri-ciri diatas, peneliti menarik kesimpulan bahwa ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis adalah adanya distribusi tanggung jawab kepada anggota, mampu mendorong dan meningkatkan kemampuan dan kemauan anggota, membantu dan melancarkan proses pembuatan keputusan oleh kelompok (Sarwono, 2005).

3. Cara Pemimpin Demokratis Memotivasi Karyawan

Setiap pemimpin harus memotivasi dan mendorong karyawannya, juga menyatukan kebutuhan-kebutuhan individu dengan tujuan-tujuan organisasi. Pemimpin yang ingin memotivasi bawahan mereka perlu mengerti prinsip-prinsip berikut:

- a. Karyawan memiliki alasan untuk apapun yang dikerjakan Manajer harus percaya bahwa karyawan telah memilih berperilaku dalam cara apapun untuk mencapai sasaran meskipun manajer itu tidak mengerti mengapa karyawan berperilaku demikian.
- b. Sasaran apapun yang dipilih karyawan merupakan sesuatu yang mereka anggap baik bagi mereka. Nilai itu ada di dalam pikiran yang mengerjakan. Orang yang dihargai berdasarkan hasil tindakan mereka. Manajer perlu menentukan “penghargaan” yang diterima orang. Untuk mengubah perilaku seseorang, seorang manajer harus mengganti penghargaan yang lebih berharga.
- c. Sasaran yang dipilih karyawan harus dapat dicapai. Untuk penghargaan yang diterima, individu dimotivasi dengan suatu pandangan bahwa sasaran pasti dapat dicapai. “Tidak masalah betapa berharganya penghargaan itu, karyawan biasanya tidak akan berusaha untuk mencapainya jika mereka menganggap kesempatan

untuk meraihnya tipis, atau tenaga yang dikeluarkan lebih besar daripada yang mereka ingin keluarkan.”

- d. Fokus yang sangat tajam pada keterampilan individu. “Istilah yang kabur” adalah sebuah istilah untuk memberikan kritik dan anjuran nonspesifik, seperti “kerjakan dengan lebih baik”. Manajer harus mengidentifikasi kesenjangan keterampilan dan mau bekerja bersama-sama karyawan untuk mengisi kesenjangan itu.
- e. Karyawan yang sungguh memahami bagaimana bertindak dengan benar. Karyawan perlu mengetahui tidak hanya apa yang harus dikerjakan, tetapi juga bagaimana menyelesaikan tugas dengan baik. Memperingatkan seorang karyawan untuk “mencoba lebih keras” tanpa manajer menunjukkan bagaimana”bekerja cerdas” bukanlah merupakan suatu tindakan positif.
- f. Partisipasi karyawan dalam penyelesaian masalah dan pengambilan keputusan. Karyawan perlu diberi kekuasaan untuk mengambil keputusan, menyelesaikan masalah dan menangani suatu kerja tertentu. Kekacauan dan konflik tidak akan terjadi jika manajemen selalu melibatkan karyawan.
- g. Komitmen personal. Komitmen personal terhadap tindakan, “saya akan atau tidak akan mengerjakan ini” merupakan pilihan paling penting yang dibuat karyawan.
- h. Hasil positif dan negatif yang terkait secara langsung pada kinerja. Manajer perlu menentukan sistem penghargaan secara seksama. Mereka sering merencanakan insentif yang menghargai hal-hal tidak tepat dan sesungguhnya akan menghancurkan motivasi. Manajer harus:
 1. Menyatakan perilaku yang benar.

2. Menghargai kinerja yang baik dan menghapus ganjaran bagi kinerja yang buruk.
 3. Meyakinkan bahwa persaingan di antara karyawan tetap positif.
- i. Manajer menciptakan visi dan menetapkan strategi. Hal ini menggambarkan perkembangan bisnis, teknologi, atau badan hukum berkaitan dengan kemungkinan-kemungkinan yang dapat terjadi selama jangka waktu yang panjang dan mengartikulasikan suatu cara yang mungkin bisa digunakan untuk mencapai sasaran tersebut. Semakin perubahan tersebut mewarnai lingkungan bisnis, para manajer harus semakin memotivasi karyawan dan sekaligus harus menjadi pemimpin yang baik. Pencapaian suatu visi memerlukan motivasi dan keterampilan menjaga agar karyawan tetap bergerak dalam arah yang benar walaupun ada rintangan besar yang dapat mengubahnya, dengan menarik mereka kepada tujuan yang utama. Hal ini membuat individu-individu tersebut merasa bahwa pekerjaan penting bagi mereka.
 - j. Para manajer secara teratur melibatkan karyawannya dalam memutuskan cara-cara yang akan ditempuh untuk mencapai visi organisasi (bagian paling relevan bagi individu itu).
 - k. Mendukung usaha karyawan untuk merealisasikan visi dengan memberikan pelatihan, umpan balik, dan model peran. Hal-hal tersebut akan membantu orang tumbuh secara profesional dan meningkatkan harga diri mereka.
 - l. Manajer menghargai keberhasilan. Ini dilakukan tidak hanya membuat orang merasa lega karena telah selesai, tetapi juga membuat mereka memiliki

organisasi yang memperdulikan mereka. Jika semua ini telah selesai, pekerjaan itu sendiri menjadi motivasi intrinsik (yang datang dari dalam diri).

- m. Manajer menciptakan struktur organisasional dan menetapkan tugas-tugas, membagi tugas-tugas tersebut kepada individu-individu yang memenuhi persyaratan, mengkomunikasikan rencana kepada bawahannya, mendelegasikan tanggung jawab untuk melaksanakan rencana kepada bawahannya, mendelegasikan tanggung jawab untuk melaksanakan rencana yang sudah dibuat dan direncanakan sistem untuk memantau pelaksanaannya.
- n. Mengurangi waktu yang dihabiskan di tempat kerja. Cara yang baik untuk memotivasi orang yaitu melalui pengembangan program rekreasi. Motivasi praktis mensyaratkan seorang manajer yang terampil yang dapat mengorganisasi dan mempersiapkan lingkungan yang memberi motivasi, berkomunikasi dengan presentasi yang memotivasi, menangani pertanyaan-pertanyaan karyawan, menciptakan gagasan-gagasan kreatif, membuat prioritas gagasan-gagasan itu, mengarahkan karyawan, merencanakan aksi karyawan, berkomitmen terhadap aksi karyawan dan memberikan tindak lanjut yang menyelesaikan masalah-masalah motivasi.

4. Aspek-aspek Gaya Kepemimpinan Demokratis

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

- a. Memandu, menuntun membimbing dan membangun bawahannya. Merupakan suatu tugas pemimpin untuk mengarahkan dan membantu anggotanya dalam melaksanakan suatu kegiatan agar mencapai tujuan organisasi.

- b. Memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja. Merupakan pemimpin mampu memberikan motivasi pada bawahannya untuk bekerja lebih giat dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.
- c. Mengemudikan organisasi. Yaitu pemimpin yang mampu mengatur dan dapat memberikan arahan arahan kepada anggotanya mengenai kinerja yang akan ditempuh.
- d. Menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik. Merupakan pemimpin yang 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.

Berdasarkan beberapa aspek diatas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek gaya kepemimpinan demokratis adalah memandu, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalinkan jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien (Kartono, 2005)

D. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Motivasi Kerja Karyawan

Berdasarkan deskripsi teori yang ada dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (dalam Wirawan, 2014) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling memengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasikan visi. Kepemimpinan dapat dihubungkan dengan motivasi kerja para karyawannya dimana motivasi kerja merupakan fenomena yang banyak dibahas oleh para pakar

psikologi, perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia dan hubungan dengan kepentingan dan lainnya.

Motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya” (Siagian, 2004). Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

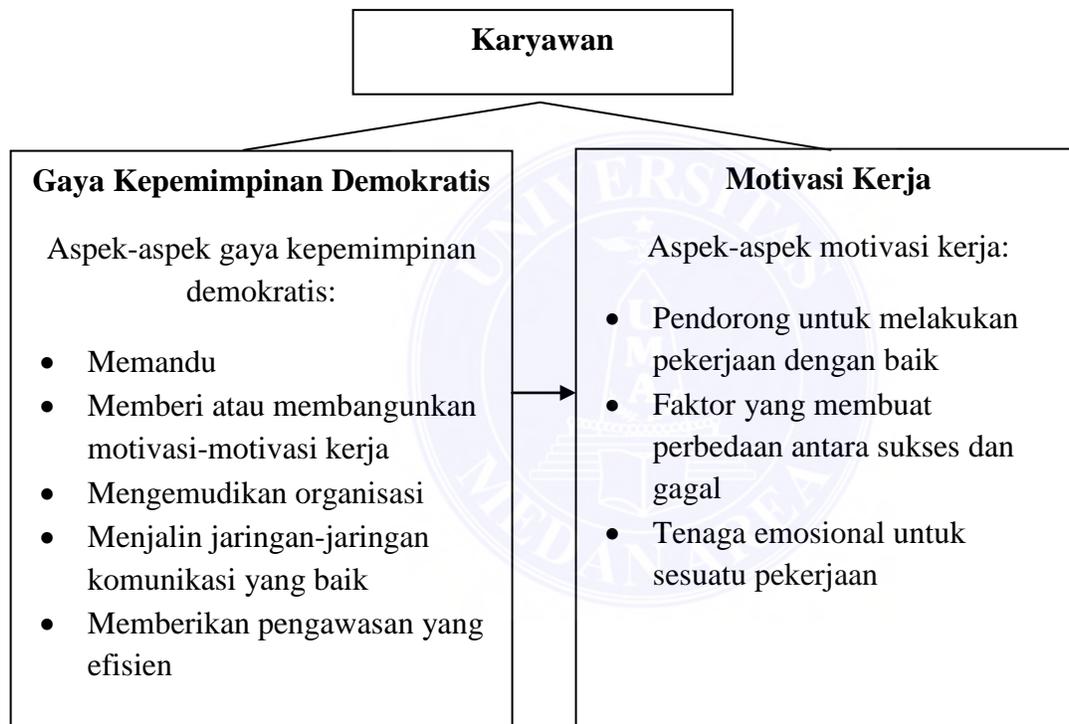
Seperti dengan hasil penelitian yang sudah ada, dimana penelitian ini dapat membuktikan bahwa motivasi kerja dari karyawan memiliki pengaruh positif. Penelitian ini dapat membuktikan bahwa gaya kepemimpinan juga memiliki pengaruh positif. Sehingga hal ini dapat terjadi karena karyawan yang memiliki motivasi tinggi belum tentu dapat menghasilkan output kerja yang baik atau memuaskan. (Susanty dan Baskoro, 2012).

Mintzberg dan Sutiadi mengemukakan bahwa peran kepemimpinan dalam organisasi adalah sebagai pengatur visi, motivator, penganalisis, dan penguasaan pekerjaan. Yasin mengemukakan bahwa keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolanya dan komitmen pimpinan puncak organisasi untuk investasi energi yang diperlukan maupun usaha-usaha pribadi pimpinan (dalam Sutarno, 2007)

Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi, sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin itu menciptakan motivasi di dalam diri setiap karyawan (Kartono, 2005).

Hal ini juga sesuai dengan yang dijelaskan oleh Wirawan (2014) bahwa fungsi dan tugas kepemimpinan demokratis adalah memotivasi para pengikutnya. Memotivasi para pengikut merupakan upaya yang memerlukan pemikiran sistematis mengenai keadaan para pengikut dan tehnik motivasi yang digunakan

E. Kerangka Konseptual



F. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :“Ada Hubungan positif antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Motivasi Kerja Karyawan di PT. Clover Bakeshoppe”. Semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis, semakin tinggi juga motivasi kerja karyawan. Sebaliknya, semakin rendah gaya kepemimpinan demokratis, maka semakin rendah pula motivasi kerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009). Oleh karena itu, peneliti telah menetapkan dua variabel dalam penelitian ini. Variabel-variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Terikat (Dependent) : Motivasi Kerja (Y)
2. Variabel Bebas (Independent): Gaya Kepemimpinan Demokratis (X)

B. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel penelitian bertujuan untuk mengarahkan variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian agar sesuai dengan metode pengukuran yang telah disiapkan. Menurut Azwar (2013) definisi operasional merupakan suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati. Adapun definisi operasional untuk menjelaskan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja

Motivasi Kerja adalah suatu dorongan seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapainya tujuan tertentu, seperti seorang karyawan yang tidak terlambat datang ke tempat kerja, karyawan yang menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan tepat.

Adapun aspek-aspek yang digunakan dalam penyusunan skala motivasi kerja ini adalah: (1) pendorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik; (2) faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagal; (3) tenaga emosional untuk sesuatu pekerjaan.

Tinggi rendahnya motivasi kerja dapat dilihat melalui skala *Likert*, Semakin tinggi skor total yang diperoleh, semakin tinggi pula motivasi kerjanya. Sebaliknya, semakin rendah skor yang diperoleh, menunjukkan semakin rendah pula motivasi kerjanya.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh atasan dengan ciri yang khas, seperti selalu meminta bantuan dan saran, serta mengajak bawahan untuk bersama-sama memecahkan persoalan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka. Gaya kepemimpinan demokratis dapat diketahui dengan menggunakan skala gaya kepemimpinan demokratis yang disusun peneliti berdasarkan aspek-aspek gaya kepemimpinan demokratis, yaitu: (1) Memandu; (2) Memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja; (3) Mengemudikan organisasi; (4) Menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik; (5) Memberikan pengawasan yang efisien.

Gaya kepemimpinan demokratis dilihat dari besarnya skor yang diperoleh dari skala. Adapun skala yang digunakan adalah skala *Likert*. Semakin tinggi skor total yang diperoleh, semakin tinggi pula kepemimpinannya. Sebaliknya, semakin rendah skor yang diperoleh, menunjukkan semakin rendah pula kepemimpinannya.

C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi & Sampel

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Populasi pada penelitian ini adalah 66 orang karyawan PT. Clover Bakeshoppe.

b. Sampel

Sampel adalah sebagian yang diambil dari suatu populasi. Bila sampel yang diambil jumlahnya kecil, maka besar kemungkinan akan diperoleh sampel yang tidak representatif dibandingkan bila sampel yang diambil jumlah besar. Sampel yang tidak representatif mengandung pengertian bahwa sampel tersebut tidak dipercaya. Sampel yang tidak dipercaya menghasilkan kesimpulan yang tidak akurat, dan sampel dikatakan representatif dari populasi bila subjek yang terpilih mempunyai karakter yang mencerminkan semua karakter yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2013).

2. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling adalah cara atau teknik yang digunakan untuk mengambil sampel. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah *total sampling*. *Total sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel (Sugiyono, 2013). Dengan demikian, maka peneliti mengambil sampel dari seluruh karyawan di PT. Clover Bakeshoppe yang berjumlah 66 orang.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala. Skala adalah suatu daftar yang berisi pernyataan yang diberikan kepada subyek agar dapat mengungkapkan aspek-aspek psikologis yang ingin diketahui. Skala yang digunakan di sini adalah tipe skala *Likert*.

Skala *likert* adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang.

a. Skala Motivasi Kerja

Skala motivasi kerja disusun berdasarkan Siagian (2004) Motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya". Skala motivasi kerja ini menggunakan skala *Likert*, yaitu skala yang menggunakan 5 (lima) alternatif. Penilaian yang diberikan kepada masing-masing jawaban subyek pada setiap pertanyaan *favourable* adalah Sangat Setuju (SS) mendapat nilai 5, Setuju (S) mendapat nilai 4, Netral (N) mendapat nilai 3, Tidak Setuju (TS) mendapat nilai 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) mendapat nilai 1, sedangkan untuk pertanyaan yang *unfavourable* penilaian yang diberikan adalah Sangat Setuju (SS) mendapat nilai 1, Setuju (S) mendapat nilai 2, Netral (N) mendapat nilai 3, Tidak Setuju (TS) mendapat nilai 4, dan Sangat Tidak Setuju (STS) mendapat nilai 5.

b. Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis

Skala gaya kepemimpinan demokratis disusun berdasarkan penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh atasan. Skala kepemimpinan ini menggunakan skala *Likert*, yaitu skala yang menggunakan 5 (lima) alternatif. Penilaian yang diberikan kepada masing-masing jawaban subyek pada setiap pertanyaan *favourable* adalah Sangat Setuju (SS) mendapat nilai 5, Setuju (S) mendapat nilai 4, Netral (N) mendapat nilai 3, Tidak Setuju (TS) mendapat nilai 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) mendapat nilai 1, sedangkan untuk pertanyaan

yang *unfavourable* penilaian yang diberikan adalah Sangat Setuju (SS) mendapat nilai 1, Setuju (S) mendapat nilai 2, Netral (N) mendapat nilai 3, Tidak Setuju (TS) mendapat nilai 4, dan Sangat Tidak Setuju (STS) mendapat nilai 5.

E. Validitas dan Reliabilitas

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian selanjutnya adalah alat ukur yang baik. Dimana alat ukur yang baik adalah alat ukur yang valid dan reliabel di mana valid dan reliabel memiliki pengertian sebagai berikut:

1. Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah (Azwar, 2013).

Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur dalam penelitian ini adalah Analisis *Product Moment* dari Pearson, yakni dengan mendeklamasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item dengan skor alat ukur. Skor total ialah nilai yang diperoleh dari hasil penjumlahan semua skor item korelasi antara skor item dengan skor total haruslah signifikan berdasarkan ukuran statistik tertentu, maka derajat korelasi dapat dicari dengan menggunakan koefisiensi dari Pearson dengan menggunakan validitas sebagai berikut:

$$r = \frac{\sum xy - \frac{(\sum x)(\sum y)}{n}}{\sqrt{\left(\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}\right)\left(\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n}\right)}}$$

Keterangan:

r : Koefisiensi korelasi antara variabel x (skor subjek setiap item) dengan variabel y

- Σ_{xy} : jumlah dari hasil perkalian antara variabel y (total skor subjek dari seluruh item) dengan variabel y.
 ΣX : Jumlah skor seluruh tiap item x.
 ΣY : Jumlah skor seluruh tiap item y.
 N : Jumlah subjek

2. Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrument cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik. Reliabel artinya dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan.

Analisis reliabilitas skala gaya kepemimpinan demokratis dan skala motivasi kerja dapat dipakai metode *Alpha Cronbach's* dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

- r_{11} : Reliabilitas instrumen
 k : banyaknya butir pertanyaan
 $\Sigma \sigma$: Jumlah varian butir
 σ_1^2 : Varian total

F. Analisa Data

Berdasarkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, maka analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi *Product Moment*, dengan tujuan utama penelitian ini yakni ingin melihat apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja. Untuk tujuan ini, dilakukan pengukuran empirik dengan menggunakan uji statistik korelasi *Product Moment* dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{\Sigma xy - \frac{(\Sigma x)(\Sigma y)}{n}}{\sqrt{\left(\Sigma x^2 - \frac{(\Sigma x)^2}{n}\right)\left(\Sigma y^2 - \frac{(\Sigma y)^2}{n}\right)}}$$

Keterangan:

- r : Koefisiensi korelasi antara variabel x (skor subjek setiap item) dengan variabel y.
- Σ_{xy} : jumlah dari hasil perkalian antara variabel x (total skor subjek dari seluruh item) dengan variabel y.
- ΣX : Jumlah skor seluruh tiap item x.
- ΣY : Jumlah skor seluruh tiap item y.
- Σx^2 : Jumlah kuadrat skor x.
- Σy^2 : Jumlah kuadrat skor y.
- N : Jumlah subjek.

Sebelum dilakukan analisis data dengan menggunakan teknik analisis data *Product Moment*, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yaitu:

1. Uji normalitas sebaran yaitu, untuk mengetahui apakah distribusi data dari variabel penelitian telah menyebar secara normal.
2. Uji linieritas hubungan, yaitu untuk mengetahui apakah data variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat.

Daftar Pustaka

- Azwar, Saifuddin, 2013. *Metode Penelitian*, Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Brahmasari, Ida Ayu; Surayetno, Agus (2008). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Volume 10, No. 2, September 2008:124-135.
- Fahmi, Irham, 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*, penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Feriyanto, Andri & Triana Endang Shyta, 2015. *Pengantar Manajemen (3 in 1) untuk Mahasiswa dan Umum*, penerbit Mediatara, Yogyakarta.
- Gerungan, 2010. *Psikologi Sosial*, Penerbit PT. Refika Aditama, Bandung.
- Kadarisman, Dr. M, 2013. *Menegemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT. Rahagrafindo Persada, Jakarta.
- Kartono, Kartini, 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Manullang, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesebelas, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mardiana (2014), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda*, *ejournal Ilmu Pemerintah*, Volume 2, Nomor 1, 2014: 1802-1816.
- Munandar, Ashar Sunyoto, 2014. *Psikologi Industri dan Organisasi*, Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press), Jakarta.
- Priansa, Donni Juni, 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Raharjo Susilo Toto, Durrotun Nafisah (2006), *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Departemen Agama Kabupaten Kendal dan Departemen Agama Kota Semarang)*, *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, Volume 3, Nomor 2, Juli, Tahun 2006, Halaman 69.
- Riyandi Slamet (2011). *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Volume 13, No. 1, Maret 2011:40-45.

- Ruyatnasih dkk. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jayalestari Karawang*. Jurnal Manajemen Volume 10, No. 3 April 2013.
- Sarwono, Sarlito Wirawan, 2005. Psikologi Sosial, Psikologi Kelompok dan Psikologi Terapan, Penerbit Balai Pustaka, Jakarta.
- Sofyandi, Herman & Garniwa Iwa, 2007. Perilaku Organisasional, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Siagian, S.P, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Bina Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 2013. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Salam dkk. (2013). *Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo*. Jurnal AKK, Volume 2, No. 2, Mei 2013, halaman 29-34.
- Sianturi Maringan (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada STMIK Budi Darma Medan*. Jurnal Pelita Informatika Budi Darma, Volume 4, No. 2, Agustus 2013.
- Suit, Jusuf & Almasdi, 2012. Aspek Sikap Mental dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Syiar Media, Yogyakarta.
- Susanty Aries, Baskoro Sigit Wahyu (2012). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. PLN (PERSERO) APD Semarang)*. Jurnal Universitas Diponegoro, Volume 7, No. 2, Mei 2012.
- Sutarno, Albertus Mugiyanto (2007). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru Di Yayasan Pangudi Luhur Cabang Surakarta*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Volume 7, No. 1, April 2007:27-41.
- Suwati Yuli (2013). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda*. Jurnal Ilmu Administrasi, Volume 1, No.1, 2013:41-55.
- Torang, Dr. Syamsir, 2014. Organisasi dan Manajemen (Prilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi), Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Walgito, Bimo, 2003. Psikologi Sosial (Suatu Pengantar), Penerbit C.V Andi Offset, Yogyakarta.
- Waluyo, Dr. Ir. Minto, 2015. Manajemen Psikologi Industri, Penerbit PT. Indeks, Jakarta Barat.

Wirawan, 2014. Kepemimpinan (teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi dan penelitian), Penerbit PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.

Yancomala Olyvia (2014). *Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat*. Jurnal Administrasi Pendidikan, Volume 2, No.1, Juni 2014:536-831.

Zainal, Veithzal Rivai, Ramly Mansyur, Mutis Thoby & Arafah Willy, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik, penerbit PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.

<http://www.psychologymania.com/2013/04/jenisjenis-karyawan.html> di akses pada tanggal 26 November 2015 pukul 18.36



LAMPIRAN



LAMPIRAN A
ALAT UKUR PENELITIAN



IDENTITAS RESPONDEN

Mohon berilah informasi terkait dengan diri anda.

Nama :

Jenis Kelamin : L / P

Usia :

PETUNJUK

Bacalah pernyataan pada masing-masing bagian dengan seksama kemudian berilah tanda silang (X) pada kolom jawaban yang menyatakan pada sikap anda terhadap pernyataan tertulis. Anda hanya diperkenankan untuk memberikan satu pilihan jawaban untuk setiap pernyataan.

Keterangan:

SS : Sangat Setuju
S : Setuju
N : Netral
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

Contoh

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Pimpinan memberi segala yang dibutuhkan karyawan untuk bekerja		X			

Selamat mengerjakan.

Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Pimpinan mengarahkan saya untuk bekerja yang baik					
2	Pimpinan tidak menerima pertanyaan mengenai pekerjaan setiap karyawan.					
3	Pimpinan memberikan pengajaran pada setiap rincian dari pekerjaan.					
4	Pimpinan respek dengan karyawannya					
5	Pimpinan memarahi karyawannya yang melakukan kesalahan					

6	Pimpinan mengecek penjualan melalui perantara orang lain					
7	Pimpinan mengarahkan secara langsung yang perlu dikerjakan karyawannya					
8	Pimpinan menyerahkan tugas untuk memantau kinerja karyawannya pada orang lain					
9	Hukuman yang memberatkan karyawannya yang melakukan kesalahan					
10	Pimpinan mengesampingkan kerja sama tim					
11	Pimpinan menegur karyawannya dengan berbicara baik-baik					
12	Pimpinan menolak mengevaluasi secara langsung kinerja karyawan					
13	Pimpinan menanyakan secara langsung mengenai kebutuhan yang diperlukan untuk kelangsungan produksi					
14	Pimpinan memberikan toleransi untuk karyawannya yang melakukan kesalahan					
15	Pimpinan mengambil kebijakan berdasarkan dirinya sendiri					
16	Pimpinan meminta pendapat karyawannya untuk kelangsungan penjualan					
17	Pimpinan tidak pernah terjun ke lapangan					
18	Pimpinan menjalin hubungan yang baik dengan karyawannya					
19	Pimpinan melanggar peraturan yang dibuatnya sendiri					
20	Pimpinan mengutamakan kerja sama tim					
21	Pimpinan membuat pekerjaan yang tidak selaras dengan kemampuan karyawannya					
22	Pimpinan memantau secara langsung kinerja karyawan					
23	Pimpinan memberikan kebebasan karyawannya untuk bekerja dengan siapa saja dalam kelompok					
24	Pimpinan memberikan insentif kepada karyawannya yang lembur					

25	Segala keputusan diambil dari pimpinan tanpa mempertimbangkan pendapat karyawan					
26	Karyawan mendapatkan informasi langsung dari pimpinan mengenai penjualan					
27	Pimpinan tidak memberikan bonus yang sesuai pada karyawan					
28	Pimpinan melepaskan tanggung jawabnya terhadap karyawannya					
29	Pimpinan mengajarkan apa yang harus di kerjakan oleh karyawan					
30	Pimpinan tidak peduli terhadap karyawannya					
31	Pimpinan mengawasi setiap proses produksi secara langsung					
32	Pimpinan selalu berada di ruangnya					
33	Pimpinan berdiskusi dengan karyawannya jika ada yang bermasalah.					
34	Pemimpin hanya akan menjelaskan pekerjaan yang baru kepada karyawan.					
35	Pimpinan adil terhadap semua karyawan					
36	Pimpinan mengambil keputusan berdasarkan pendapatnya sendiri					
37	Pimpinan menerima saran dari bawahannya					
38	Pimpinan tidak memperdulikan pendapat karyawan mengenai penjualan					
39	Pimpinan menegur karyawannya di depan karyawan lainnya					
40	Pimpinan turun ke lapangan untuk melihat kinerja karyawannya					
41	Pemimpin menolak pendapat karyawannya					
42	Pimpinan mengecek hasil produksi secara langsung					
43	Pimpinan mencari tahu mengenai latar belakang karyawannya					
44	Pimpinan enggan menanyakan kebutuhan produksi					

45	Pimpinan mengevaluasi segala kegiatan karyawannya secara langsung					
46	Pimpinan bersikap kasar pada karyawannya					
47	Pimpinan menjadi contoh yang baik dalam bekerja					
48	Pimpinan bertukar pendapat dengan karyawan mengenai penjualan					
49	Pimpinan meninggalkan karyawannya bekerja tanpa memberikan instruksi					
50	Pimpinan melepaskan tanggung jawab saat karyawannya butuh bantuan					
51	Pimpinan berpartisipasi untuk mengecek penjualan					
52	Pimpinan tidak memberikan reward kepada karyawan yang berprestasi					
53	Pimpinan memperhatikan secara langsung kinerja karyawan					
54	Pimpinan membaur dengan karyawannya untuk membangun kebersamaan					
55	Pimpinan berdiskusi dengan karyawannya untuk mengambil keputusan					
56	Pimpinan memberikan tanggung jawab pada beberapa karyawan yang dipercaya					
57	Pimpinan tidak peduli kepada pekerjaan karyawannya.					
58	Pimpinan sibuk mengurus urusan pribadinya					
59	Pimpinan tidak adil terhadap karyawannya					
60	Pimpinan menolak saran dari karyawannya					

IDENTITAS RESPONDEN

Mohon berilah informasi terkait dengan diri anda.

Nama :

Jenis Kelamin : L / P

Usia :

PETUNJUK

Bacalah pernyataan pada masing-masing bagian dengan seksama kemudian berilah tanda silang (X) pada kolom jawaban yang menyatakan pada sikap anda terhadap pernyataan tertulis. Anda hanya diperkenankan untuk memberikan satu pilihan jawaban untuk setiap pernyataan.

Keterangan :

SS : Sangat Setuju
S : Setuju
N : Netral
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

Contoh

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya bekerja dengan baik hanya untuk intensif		X			

Selamat mengerjakan.

Motivasi Kerja

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya selalu membuat inovasi dalam bekerja agar saya lebih semangat dalam bekerja					
2	Saya tidak melakukan perubahan pada sistem kerja saya					
3	Saya suka menetapkan tujuan agar pekerjaan saya semakin baik					
4	Bonus yang besar tidak mempengaruhi semangat saya					
5	Saya berinisiatif dalam melaksanakan tugas agar saya dapat menyelesaikannya dengan lebih mudah					
6	insentif dapat berikan dorongan untuk saya bekerja lebih baik					

7	Penghasilan saya di perusahaan ini tidak mempengaruhi semangat bekerja saya					
8	Bagi saya keterlambatan untuk sampai ke tempat kerja adalah hal yang biasa					
9	Saya berusaha mengerjakan pekerjaan saya dengan cepat sesuai target					
10	Tanggung jawab yang diberikan kepada saya membuat semangat kerja saya menurun					
11	Saya menyesal bila pekerjaan yang saya buat tidak baik					
12	Tidak ada usaha yang saya lakukan untuk perusahaan					
13	Saya berusaha tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
14	Saya jarang melakukan pertimbangan dalam melaksanakan tugas					
15	Rekan kerja saya mampu membuat saya bersemangat dalam bekerja					
16	Tidak adanya kerja sama tim yang baik dalam menyelesaikan tugas membuat semangat saya menurun					
17	Pekerjaan yang banyak, tidak melunturkan semangat kerja saya					
18	Tidak ada usaha maksimal yang saya lakukan untuk pekerjaan saya					
19	Saya lebih suka bekerja daripada libur dirumah					
20	Saya suka meninggalkan pekerjaan saya hanya untuk hal yang tidak penting					
21	Bila ada tugas kerja lembur, saya termotivasi untuk menyelesaikannya dengan baik					
22	Dalam keadaan sakit pun, saya berusaha untuk bekerja					
23	Saya sengaja tidak menyelesaikan tugas agar saya dapat break lebih awal					
24	Dukungan dari rekan kerja membuat saya semangat dalam bekerja					

25	Rekan kerja yang menyenangkan tidak mempengaruhi semangat kerja saya					
26	Saya gigih dalam menyelesaikan pekerjaan saya					
27	Saya cenderung terbebani dalam melaksanakan pekerjaan yang sulit					
28	Saya giat bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan yang baik					
29	Saya tidak peduli kepada hasil kerja saya					
30	Bila ada pekerjaan yang tidak beres, saya langsung memperbaikinya					
31	Tidak ada target yang saya tetapkan pada pekerjaan saya					
32	Saya berusaha bekerja dengan baik agar tidak mendapat teguran dari atasan					
33	Tidak adanya cuti membuat saya acuh tak acuh pada pekerjaan saya					
34	Saya kecewa bekerja di perusahaan ini					
35	Kebutuhan saya terpenuhi bila bekerja di perusahaan ini					
36	Saya malas bekerja bila tidak ada jaminan sosial					
37	Bonus yang besar membuat saya semangat kerja					
38	Saya hanya mementingkan pekerjaan saya daripada pekerjaan orang lain					
39	Adanya penghargaan untuk karyawan, membuat saya bersemangat untuk bekerja lebih baik					
40	Saya selalu meremehkan hasil pekerjaan tanpa mengevaluasi kembali					
41	Sebelum pulang kerja saya memeriksa hasil pekerjaan saya					
42	Adanya penghargaan untuk karyawan, tidak mempengaruhi semangat saya dalam bekerja					
43	Saya giat bekerja untuk kelangsungan hidup					
44	Saya terpaksa bekerja untuk kelangsungan hidup					

45	Kebanggaan saya bekerja di perusahaan ini membuat saya semangat					
46	Saya suka memberikan pekerjaan saya kepada rekan kerja saya					
47	Saya berusaha datang ke tempat kerja tepat waktu					
48	Saya suka mencari alasan untuk menutupi kesalahan saya dalam bekerja					
49	Saya rela mengabaikan masalah pribadi demi menyelesaikan tugas di tempat kerja saya					
50	Saya suka menunda-nunda pekerjaan					
51	Saya peduli dengan pekerjaan yang saya lakukan					
52	Saya merasa malas bila harus lembur bekerja					
53	Saya bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan suatu pekerjaan					
54	Saya lebih suka bermalas-malasan daripada bekerja					
55	Saya berusaha keras untuk mencapai hasil yang lebih baik					
56	Tidak adanya dukungan dari rekan kerja membuat saya malas untuk bekerja					
57	Rekan kerja yang menyenangkan membuat saya giat dalam bekerja					
58	Kritikan dari rekan kerja membuat saya malas bekerja					
59	Rekan kerja yang menyebalkan membuat saya malas bekerja					
60	Saya suka lalai dalam menyelesaikan tugas					
61	Tidak ada planning dalam pencapaian hasil kerja saya					
62	Bila rekan kerja saya sibuk, saya akan turut membantu					
63	Insentif yang saya dapat tidak membuat saya bekerja lebih baik					
64	Saya berusaha sangat keras untuk mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik lagi					

65	Saya malas mengerjakan tugas sehingga sering tidak terselesaikan					
----	--	--	--	--	--	--



LAMPIRAN B

DATA PENELITIAN



Motivasi Kerja

No.	Responden	Soal											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	AD	1	2	4	4	2	5	4	4	3	1	2	3
2	SCKD	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4
3	MM	4	2	3	4	4	4	2	4	3	2	4	3
4	DN	3	2	2	4	3	4	4	2	4	4	2	4
5	HL	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
6	SL	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
7	SP	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
8	RK	2	2	2	4	2	2	2	1	3	2	2	3
9	KB	3	4	3	5	3	5	3	1	5	1	4	3
10	VP	3	2	5	4	5	5	4	5	5	1	1	5
11	ALS	2	2	4	4	2	3	2	2	4	4	4	4
12	TK	3	4	4	4	3	5	3	5	4	4	4	4
13	AA	4	2	5	4	5	4	4	4	5	4	5	1
14	AN	4	3	4	4	4	3	3	2	4	1	3	3
15	DA	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	4	3
16	AM	5	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	1
17	SHG	4	3	5	2	4	5	3	5	4	4	4	1
18	MP	4	3	5	2	5	5	3	4	5	4	5	4
19	BA	4	3	4	4	4	5	2	5	4	4	4	5
20	VW	2	2	2	3	2	4	2	2	3	2	3	4
21	ANN	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4
22	SD	4	2	4	1	5	5	3	4	5	4	5	4
23	ER	2	2	2	3	3	4	4	2	4	4	2	4
24	FN	4	4	5	1	5	5	2	3	4	5	4	4
25	SDR	2	2	3	2	3	4	1	1	4	4	2	4
26	DC	4	4	1	1	4	5	2	5	4	4	4	4
27	NS	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4
28	SNN	4	4	5	3	5	5	3	5	5	4	3	5
29	ID	2	2	2	4	4	4	4	2	3	2	2	2
30	DRU	4	2	4	4	4	5	3	5	5	4	5	5
31	RN	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	DRS	4	2	5	4	4	5	4	3	5	4	5	4
33	FA	5	1	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
34	RNI	2	2	2	3	3	2	2	2	4	3	2	3
35	DFA	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4

36	NY	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3
37	LN	2	2	2	2	3	5	3	1	4	3	4	4
38	RM	4	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4
39	HS	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
40	IJ	2	3	4	2	3	2	2	2	3	4	2	4
41	YN	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5
42	AY	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	2	4
43	TR	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
44	STM	3	3	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5
45	SR	2	1	3	2	3	4	3	4	4	5	4	4
46	HSN	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4
47	ANNS	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
48	NND	4	4	5	4	5	4	2	4	5	4	4	4
49	EK	4	3	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4
50	IM	3	2	4	2	4	4	2	2	4	4	3	4
51	FZ	4	4	5	5	5	5	2	2	5	4	4	3
52	SRK	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	1	4
53	ATS	3	3	5	3	5	3	3	4	5	4	4	4
54	IKB	4	1	4	1	4	3	4	3	5	4	4	4
55	FHR	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
56	IDR	4	4	5	2	5	4	3	5	4	1	4	5
57	SLM	4	2	5	2	5	5	2	2	5	4	1	4
58	AS	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4
59	MK	4	4	5	3	5	3	3	5	5	5	5	5
60	FH	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
61	PR	4	2	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
62	ID	4	5	5	2	4	2	5	5	5	5	1	5
63	IMH	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
64	PMS	5	2	5	3	5	5	3	5	4	4	5	5
65	BNN	2	2	4	2	5	4	3	3	5	4	4	4
66	NRHYN	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4

13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
4	2	1	1	2	3	1	2	2	2	4	1	1	2	1	5	3	3	2	5
4	4	3	2	4	4	3	4	4	2	4	4	4	5	3	5	4	5	4	4
4	3	4	4	4	1	2	3	3	3	4	4	2	3	3	4	3	4	3	4
4	2	1	1	2	3	1	3	2	2	4	1	1	5	2	3	3	4	2	5
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
5	2	5	3	5	4	5	5	5	1	5	5	3	5	5	4	5	5	2	5
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
2	2	2	4	2	2	1	3	2	2	3	2	2	4	1	3	3	2	2	5
5	1	3	1	5	3	1	3	3	1	3	4	1	5	2	4	5	5	3	5
5	5	4	1	5	5	2	5	5	3	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5
3	2	4	4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4
5	3	5	3	4	4	3	4	4	5	3	3	2	5	5	4	4	5	4	5
5	2	4	2	4	3	3	4	3	2	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5
4	3	4	1	5	3	3	4	4	2	4	4	2	4	3	4	3	3	4	4
4	3	4	2	3	4	2	5	4	4	5	4	1	4	3	4	3	4	2	4
5	4	4	2	4	4	2	5	4	2	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	5	5	3	4	4	4	4	1	3	5	4	4	4	4	1	5
5	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	2	5	4	5	3	4	4	5
5	4	5	2	5	5	1	4	4	2	2	5	2	4	3	4	4	4	5	5
2	2	4	3	2	2	2	3	3	2	4	4	2	4	2	4	2	3	2	5
4	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5
5	4	2	4	5	4	2	5	3	3	1	2	1	5	5	4	4	5	4	5
4	2	2	4	2	2	1	4	3	2	4	2	2	4	2	4	3	4	2	4
4	4	5	1	3	5	3	5	3	4	4	4	3	5	3	5	5	4	5	5
4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	2	5	5	5	5	2	5	5	4	4	5	3	5	4	5	4	4	3	5
4	2	2	2	3	4	2	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	5
5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	4	5
4	2	4	2	2	2	2	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	2	5
4	3	3	2	4	4	1	1	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	2	5
4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	1	3	2	5	4	4	3	1	4	3	4	3	4	4	4	2	5
5	4	3	1	5	5	1	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	1	5
4	2	4	4	4	2	1	3	3	2	4	4	2	4	3	4	3	4	2	4
4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
4	4	4	2	3	4	2	4	3	4	4	4	2	4	1	4	3	4	3	5
4	2	2	4	2	2	1	3	3	2	4	2	2	4	2	4	4	3	2	5
5	3	4	4	4	4	1	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5

2	2	4	2	2	4	2	2	2	3	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4
3	2	3	4	2	2	1	3	3	2	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4
4	4	4	2	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4
4	2	2	2	2	2	1	4	4	2	4	2	2	4	2	3	4	3	2	5
3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	5	4	4	2	4
5	4	3	3	1	4	3	5	4	4	5	3	3	4	3	5	5	4	1	5
4	2	4	2	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5
5	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5
5	4	4	2	4	4	2	4	3	4	4	4	2	4	4	4	1	2	4	4
4	4	4	1	5	4	2	4	3	2	4	5	1	4	3	4	4	4	4	5
4	2	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	2	3	4	1	4	3	4	4	4	4	4	5	1	5	4	4	5
5	1	5	3	5	4	5	3	4	3	1	5	1	5	3	5	3	5	3	5
5	4	4	2	4	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	3	2	4	4
4	4	4	1	3	4	3	3	4	3	4	5	2	4	4	4	4	4	3	3
3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	4	4	1	3	4	3	5	3	3	5	4	2	5	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	5	4	2	5	4	5	4	4	4	4
5	4	4	1	3	3	5	5	4	3	4	5	3	3	4	4	4	3	4	4
5	5	3	2	3	4	3	4	4	3	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	1	3	4	4	5	5	1	5	4	4	4	2	5	5	4	4	5
4	4	1	4	3	4	4	5	4	5	5	1	4	5	5	4	5	1	5	5
5	2	5	2	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	5
5	5	4	1	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5
4	3	4	2	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5
4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	2	3	3	5	4	4	3	5

33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51
1	1	1	1	5	2	4	3	3	4	3	2	3	3	4	4	2	4	4
3	2	2	4	5	4	4	4	4	2	5	4	3	4	4	3	4	4	4
2	3	4	2	4	3	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	3	3	4
1	4	3	1	5	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
2	3	4	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4
2	5	3	3	5	2	5	5	4	3	5	2	5	4	5	3	2	5	5
2	3	4	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4
1	1	1	1	4	2	4	3	2	2	5	1	2	3	4	4	3	4	3
1	1	1	1	1	1	1	3	2	5	5	1	1	3	5	1	3	3	5
5	5	5	3	5	5	5	5	5	1	5	3	5	5	5	4	3	4	5
3	4	3	1	5	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
3	4	3	2	5	4	5	3	3	3	4	3	3	4	5	4	4	5	4
3	4	3	3	5	3	4	4	4	4	4	2	4	4	5	4	3	4	4
3	4	4	3	3	4	3	5	4	2	5	3	3	4	4	5	3	4	4
4	4	4	2	4	2	5	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	5	4
2	5	4	2	5	2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	2	5	4
4	4	4	2	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4
3	3	3	1	5	1	5	4	4	3	4	5	3	5	5	4	4	5	5
1	1	4	3	5	2	4	5	5	2	4	1	3	3	4	5	4	4	4
1	3	1	1	5	2	4	3	2	2	4	2	3	3	4	3	3	4	2
4	5	3	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
2	3	3	3	4	2	4	4	4	4	5	5	3	1	5	5	5	5	5
2	4	2	1	4	1	5	2	2	2	4	2	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	1	4	2	3	5	3	3	5	5	3	4	4	4	4	3	5
3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4
2	5	4	1	5	2	3	2	4	2	5	2	5	4	4	4	3	4	4
2	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	5	1	2	5	3	5	5	4	1	5	5	5	4	3	3	2	3	5
1	3	2	2	4	2	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4
3	2	4	3	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5
2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	2	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	2	3	5	5	5	4	5	5
2	1	2	1	4	3	3	4	2	2	3	1	1	4	4	3	3	4	4
2	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4
3	4	4	2	4	2	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
2	4	4	2	4	2	4	3	2	4	4	2	3	3	4	3	3	4	3
3	3	4	1	4	3	5	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	2	4

2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	4	4	2	2	4	2	2	4	4
3	4	4	1	5	1	4	3	2	4	4	2	3	3	2	4	3	4	3
4	5	3	2	5	2	4	5	4	4	4	2	4	5	4	5	4	5	4
1	3	4	2	4	2	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	2	4	3
4	5	3	2	4	4	5	4	5	2	5	4	4	3	5	4	5	5	5
3	3	3	2	4	3	4	3	4	2	4	3	2	5	5	3	3	5	5
2	4	3	2	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	2	5	3	5	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	5	5
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	5	4	5	4	4	4
3	2	2	2	4	2	5	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4
2	4	3	2	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
1	4	3	2	3	4	5	4	4	5	5	5	3	2	4	3	2	4	4
1	2	2	1	5	3	5	5	4	2	5	3	4	2	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	3	5	3	3	4
3	3	5	3	4	3	4	4	3	2	4	4	3	3	4	4	2	5	4
3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
3	4	4	2	4	4	5	5	5	2	5	5	4	3	5	4	1	5	5
4	5	4	4	5	4	4	4	4	2	5	1	4	4	4	5	4	5	5
4	3	2	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	3	4	4
4	5	3	4	3	4	4	5	2	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5
5	4	3	5	4	4	4	5	2	5	4	4	2	5	2	4	4	4	4
3	4	3	2	5	1	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5
4	5	3	1	1	4	2	5	5	5	2	4	4	5	5	5	2	4	5
2	4	3	1	5	3	5	5	4	4	5	3	4	3	4	4	3	5	4
5	4	4	1	5	3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	3	5	5
4	4	4	3	4	3	5	4	5	2	5	3	4	5	4	5	1	5	4
4	4	4	2	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4

52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	Total
1	4	3	3	1	2	2	1	4	4	3	2	3	4	173
2	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	245
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	220
1	3	3	4	1	2	1	2	4	2	4	4	3	4	192
4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	237
4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	2	4	4	272
4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	238
1	3	2	3	4	2	2	2	4	2	3	2	3	4	163
1	3	2	5	3	3	1	1	3	3	5	2	5	1	185
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	283
2	4	4	3	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	220
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	253
3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5	4	244
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	230
3	4	5	4	1	5	5	2	5	3	4	4	4	4	230
4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	247
4	4	5	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	250
4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	258
3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	245
1	3	3	2	3	4	2	2	4	2	4	2	3	4	179
4	4	5	5	2	4	2	1	3	3	4	2	5	4	255
1	5	5	5	5	5	5	1	5	3	4	4	5	4	248
2	4	2	3	4	4	2	2	4	2	4	2	4	4	194
3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	245
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	246
4	4	5	5	5	5	5	5	2	4	4	2	4	3	249
2	4	4	4	4	2	2	2	4	2	4	2	4	4	223
3	5	5	5	3	3	4	4	4	2	5	1	5	5	260
1	3	3	4	2	3	2	2	4	4	5	4	4	4	201
4	4	5	5	2	4	4	3	4	4	4	3	5	5	253
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	254
4	5	4	5	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	243
4	5	5	5	4	5	4	2	5	5	5	5	5	5	282
1	4	4	4	4	3	2	1	4	2	4	2	3	4	186
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	239
2	4	3	4	2	4	4	2	4	3	3	4	4	4	230
1	4	4	3	4	2	2	1	4	2	4	3	4	4	194

3	4	1	4	3	4	4	4	4	3	4	1	4	4	238
2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	2	2	2	196
2	4	2	3	2	4	4	2	4	3	3	4	3	3	194
3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	266
1	4	4	4	2	2	2	2	4	2	4	4	3	4	197
2	5	2	4	2	5	5	2	4	5	5	1	5	5	246
3	4	5	1	3	4	3	1	5	5	5	3	4	5	241
1	4	4	4	2	5	4	2	4	3	4	4	4	4	236
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	265
4	5	5	5	4	5	5	1	5	3	5	5	5	5	295
2	5	4	5	2	4	4	2	4	4	5	4	5	4	246
2	4	4	4	2	4	4	4	3	4	5	4	2	4	231
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	233
5	4	5	4	1	5	4	4	4	4	4	5	5	1	244
2	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	238
4	4	4	5	2	4	4	2	4	4	5	4	5	4	239
4	4	4	4	5	3	3	3	4	5	4	4	4	3	232
4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	4	3	4	4	237
3	4	5	4	2	4	4	3	4	5	4	3	4	4	251
4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	2	5	4	253
4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	3	3	3	5	238
4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	271
4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	253
4	4	5	5	2	5	3	2	3	4	5	4	4	5	262
5	5	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	5	4	255
3	4	4	2	3	3	3	2	4	2	4	3	5	5	241
4	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	278
3	4	5	4	2	4	3	2	5	1	5	5	5	5	245
3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	234

**Gaya Kepemimpinan
Demokratis**

No.	Responden	Soal											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	AD	4	4	4	5	1	3	4	3	4	4	5	4
2	SCKD	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4
3	MM	4	4	4	4	2	2	3	2	2	4	2	3
4	DN	5	4	4	5	1	4	4	3	4	2	5	4
5	HL	4	3	3	4	2	3	5	2	2	4	4	3
6	SL	5	4	4	5	1	4	5	4	2	2	5	3
7	SP	4	3	4	4	3	3	3	2	2	4	4	3
8	RK	2	4	3	3	1	2	4	2	4	4	3	4
9	KB	4	1	5	5	5	2	4	1	3	2	4	3
10	VP	5	4	5	5	1	4	5	4	5	5	1	5
11	ALS	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4	4	4
12	TK	4	4	4	5	2	5	3	3	4	4	5	4
13	AA	4	4	3	3	2	3	4	3	2	4	4	4
14	AN	4	3	4	4	1	3	4	2	4	4	4	3
15	DA	4	3	4	5	2	5	4	5	5	4	4	3
16	AM	4	2	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4
17	SHG	4	4	5	5	1	5	4	4	2	3	5	4
18	MP	5	4	4	5	1	2	5	3	4	4	4	4
19	BA	4	4	4	5	2	4	4	2	4	4	5	4
20	VW	4	4	4	5	1	3	5	2	2	4	4	4
21	ANN	4	4	4	4	2	4	3	3	4	3	3	3
22	SD	2	2	1	1	2	2	1	4	5	5	1	5
23	ER	4	4	4	4	1	4	4	3	2	4	4	4
24	FN	4	5	4	5	2	2	4	2	5	5	5	4
25	SDR	5	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4
26	DC	4	4	4	1	2	2	4	4	3	2	2	2
27	NS	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4
28	SNN	5	3	4	3	1	2	5	2	2	4	1	3
29	ID	4	4	4	5	2	3	3	3	3	4	4	4
30	DRU	4	4	4	4	1	2	4	2	3	4	4	3
31	RN	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4
32	DRS	4	4	4	4	2	4	4	2	3	4	4	3
33	FA	5	2	4	4	1	5	5	5	3	5	5	4

34	RNI	4	4	4	4	1	3	4	3	2	4	4	4
35	DFA	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4
36	NY	4	4	4	4	2	2	4	2	3	4	4	2
37	LN	5	3	4	5	4	2	4	3	4	4	5	4
38	RM	4	4	4	5	1	2	4	2	3	4	5	5
39	HS	4	2	4	2	2	4	4	2	2	4	2	2
40	IJ	4	4	4	4	2	3	4	3	3	4	4	4
41	YN	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4
42	AY	5	4	4	5	1	4	4	4	4	4	4	4
43	TR	5	4	4	4	2	3	5	5	4	4	5	4
44	STM	5	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	5
45	SR	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4
46	HSN	4	4	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4
47	ANNS	5	4	5	5	2	2	4	2	3	4	4	4
48	NND	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2
49	EK	5	4	4	5	2	4	5	4	4	4	4	4
50	IM	5	4	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4
51	FZ	4	5	4	5	1	2	5	2	4	5	5	5
52	SRK	5	4	5	5	4	4	5	4	4	2	4	1
53	ATS	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2
54	IKB	3	4	3	2	4	5	4	3	3	4	4	3
55	FHR	4	3	4	4	2	2	4	2	3	4	4	4
56	IDR	4	5	4	4	2	4	4	3	4	5	5	4
57	SLM	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	5	4
58	AS	4	4	3	1	1	3	4	1	2	3	2	2
59	MK	5	4	4	5	1	4	4	4	4	4	5	4
60	FH	4	4	4	4	2	2	4	3	4	4	4	3
61	PR	5	4	4	4	2	4	5	5	5	4	4	4
62	ID	5	5	5	5	2	5	5	1	3	4	5	4
63	IMH	4	4	4	4	2	5	4	5	4	2	5	2
64	PMS	5	4	4	4	1	4	5	2	2	5	5	4
65	BNN	5	4	4	4	5	5	5	5	4	2	4	4
66	NRHYN	5	4	4	4	2	4	4	3	4	2	4	3

13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
4	4	4	5	4	5	4	4	2	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	2	4	2	2	3	3	4	3	3
4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	5	1	4	4	2	2	4	4	4
4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	2	2	3	3	4	3	3
5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5
4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	2	2	3	3	4	3	3
3	4	4	5	3	2	4	4	1	5	5	3	4	4	1	2	4	3	3
3	3	3	3	2	1	1	3	1	1	5	5	1	1	1	1	5	1	2
5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
4	4	1	5	5	4	4	3	4	5	5	5	3	4	2	2	4	4	4
4	3	4	4	3	5	3	5	3	3	4	5	4	4	4	4	2	5	3
4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	5	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	3	4	4
4	4	2	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	3	5	4	2	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	2
4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	3	5	5	3	5	5	4	5	4
5	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	1	5	3
5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	1	1
4	5	4	4	5	5	3	3	1	4	4	4	4	4	1	2	4	4	4
3	4	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	3	4	3	4	2
1	2	4	1	2	1	3	1	1	1	1	4	4	1	1	5	1	1	1
3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5
4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	2	2	5	4	5	4	5	4	1	5	2	2	2	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	3	5	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5
4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5
4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	4	5	2	4	5	3
4	4	4	5	5	5	5	3	4	5	3	5	5	3	5	4	4	5	5
2	5	3	5	5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	1	3	4	4	3
4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2
4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4

3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4
4	4	5	4	2	5	5	4	3	4	5	5	1	3	4	2	2	4	2
4	4	2	2	4	4	2	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3
4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	1	4	4	4	4	4	4
5	1	1	1	4	3	3	3	3	5	5	5	1	2	5	4	4	4	5
5	3	2	2	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	2	3	4	3	4
4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4
5	3	4	5	4	5	3	5	4	4	3	5	5	3	5	5	2	5	4
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4
4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	2	4
2	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4
4	5	5	4	5	5	1	5	5	4	5	5	4	3	5	5	2	5	4
5	5	4	3	4	4	2	5	4	5	2	5	1	2	2	4	4	4	4
4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	4	2	2	5	4	2	4	3	3
4	4	2	2	3	2	2	3	4	3	4	3	2	5	2	3	2	2	3
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	3	5	5	4	5	3
4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	2	4	5	4
3	4	3	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3	1	1	2	3	3
5	4	2	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	3
4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	5	5	4	3
5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5
4	4	2	4	3	5	5	5	4	3	3	5	4	4	1	2	4	5	4
5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	5	4	4	4	2	4	5	3
4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	3

32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
4	5	4	2	4	5	5	1	4	4	4	5	5	5	4	4	4	2	4
3	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
2	4	2	3	3	4	3	3	4	2	3	3	4	3	4	3	2	4	4
4	4	2	3	3	4	4	1	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3
4	4	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	4	4
3	4	2	5	4	4	5	5	5	5	2	1	5	5	5	5	4	4	5
4	4	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	4	4
4	4	4	1	4	4	3	1	4	3	4	5	3	5	2	3	4	2	4
5	4	3	3	1	1	1	1	1	1	3	4	4	5	1	1	5	1	1
3	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	1	2	4	5	5	3	5	5	4	5	4	3	5	4	5	4	4
4	4	2	5	4	4	4	5	3	4	2	4	3	3	5	5	5	3	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4
2	4	1	5	4	4	3	2	5	4	4	4	3	4	4	5	3	3	4
3	4	2	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	1
4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5
2	5	3	5	5	5	3	5	5	4	3	3	5	4	5	5	3	5	5
4	4	1	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3	5	3	4
1	4	2	1	1	4	2	5	5	4	4	2	4	4	5	4	4	4	5
3	5	2	2	4	4	4	2	4	4	4	5	3	4	5	4	5	3	4
4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	5	5	1	1	3	1	3	5	4
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4
4	4	5	4	3	4	3	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	5
4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4
3	4	2	4	5	4	5	2	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5
4	4	3	3	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3
2	5	2	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5
4	5	3	4	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4
4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	4	3	2	3	5	5	4	4	5
2	5	2	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5
3	4	2	2	4	5	4	2	4	4	4	5	4	3	5	4	4	2	4
4	4	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4
2	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4

4	4	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3
4	4	2	5	4	1	2	4	4	4	4	1	4	2	5	4	5	4	5
3	4	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	3	2	2	4	4
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	5
3	5	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5
4	5	3	3	4	5	4	1	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4
5	5	4	3	5	5	1	5	5	4	5	4	4	3	5	1	3	3	3
3	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	2	3
5	4	4	3	4	5	5	1	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4
3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
3	4	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	4	4	3	2	2	2	3
2	2	2	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4
4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5
5	5	3	4	4	5	4	2	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	5
1	4	2	5	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	5	5	4	3	5
3	4	2	2	2	2	1	2	5	2	4	4	4	2	4	5	4	4	3
2	2	4	4	1	3	1	3	1	1	5	4	1	3	3	2	2	1	4
3	4	3	4	3	2	3	4	4	5	4	5	2	2	4	4	4	3	3
2	4	3	2	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	5
4	4	2	5	4	1	4	4	2	5	4	2	4	2	5	5	5	4	4
5	3	3	1	3	3	3	1	4	4	4	1	4	2	4	3	3	2	3
3	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5
5	4	2	3	2	4	4	2	5	5	5	5	4	4	5	5	3	3	4
2	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	3	4	4	5	5	2	5	4
3	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5
3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5
3	5	1	5	2	5	5	4	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	2	4	3	1	4	4	4	4	1	3	3	4	4	4	4	3	4

51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	Total
4	3	4	5	5	5	5	4	3	4	238
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	240
2	2	4	4	2	4	4	4	3	2	188
5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	231
2	2	4	4	2	4	4	4	3	2	189
5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	258
2	2	4	4	2	4	4	4	3	2	189
4	4	4	3	4	5	1	3	1	3	196
4	5	5	5	5	5	5	5	1	1	169
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	278
4	1	4	4	4	5	5	4	3	4	228
3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	228
4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	236
4	2	4	3	2	4	4	4	4	4	218
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	255
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	247
3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	248
3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	244
4	4	4	5	4	4	5	3	1	4	229
5	1	5	5	5	5	4	3	1	4	220
3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	210
1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	143
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	233
3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	243
4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	254
3	3	5	3	3	5	3	3	1	5	217
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	236
4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	251
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	224
5	5	4	5	4	5	5	4	2	3	249
4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	253
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	244
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	262
3	2	4	4	4	5	4	3	1	4	214
4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	214

4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	212
4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	238
4	4	4	5	5	5	5	3	4	5	223
4	2	2	2	2	4	4	4	2	2	166
4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	225
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	237
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	241
5	4	4	4	3	5	3	3	4	2	223
4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	208
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	254
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	247
4	2	4	2	2	4	3	4	3	3	190
4	4	4	2	2	4	4	2	2	2	186
4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	255
4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	254
5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	248
4	4	4	2	2	4	4	5	4	4	212
3	2	4	2	2	2	2	1	1	1	168
4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	200
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	215
4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	246
4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	237
3	1	3	2	2	4	2	1	2	3	166
4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	245
4	1	4	4	4	4	4	3	3	2	221
5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	248
4	4	4	5	3	4	5	5	5	5	262
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	243
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	263
4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	242
5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	214

LAMPIRAN C

VALIDITAS DAN REABILITAS



Uji Validitas dan Reabilitas Gaya Kepemimpinan Demokratis

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	66	100,0

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

Reliability Statistics

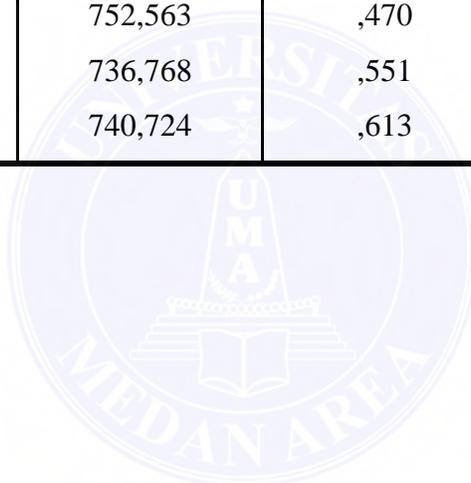
Cronbach's Alpha	N of Items
,943	60

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	222,4697	758,222	,514	,942
VAR00002	223,0152	756,754	,458	,942
VAR00003	222,7879	764,539	,350	,943
VAR00004	222,6364	741,589	,587	,942
VAR00005	224,6515	782,631	-,114	,946
VAR00006	223,3788	754,639	,380	,943
VAR00007	222,6212	758,270	,494	,942
VAR00008	223,6818	760,466	,289	,943
VAR00009	223,2879	768,208	,152	,944
VAR00010	222,9545	771,798	,098	,944
VAR00011	222,7424	755,640	,372	,943
VAR00012	223,1364	759,504	,361	,943
VAR00013	222,7727	759,901	,401	,943
VAR00014	222,7273	764,786	,289	,943
VAR00015	223,3788	762,239	,251	,943

VAR00016	222,9697	740,614	,567	,942
VAR00017	222,6818	753,297	,509	,942
VAR00018	222,4394	738,342	,734	,941
VAR00019	222,8333	747,556	,516	,942
VAR00020	222,8182	759,259	,371	,943
VAR00021	223,0000	741,785	,618	,942
VAR00022	222,7879	755,431	,491	,942
VAR00023	222,8939	752,835	,429	,943
VAR00024	222,3939	757,473	,391	,943
VAR00025	223,1970	736,714	,592	,942
VAR00026	223,1970	747,268	,545	,942
VAR00027	223,2121	728,662	,637	,941
VAR00028	223,3030	751,599	,406	,943
VAR00029	223,0606	763,166	,261	,943
VAR00030	222,7727	735,163	,712	,941
VAR00031	223,1667	748,787	,526	,942
VAR00032	223,3182	783,359	-,135	,945
VAR00033	222,6515	749,738	,658	,942
VAR00034	224,0152	769,431	,114	,944
VAR00035	223,0909	732,607	,620	,941
VAR00036	223,2879	740,824	,609	,942
VAR00037	222,9545	735,429	,632	,941
VAR00038	223,1515	731,546	,708	,941
VAR00039	223,5000	750,500	,333	,943
VAR00040	222,6667	745,856	,603	,942
VAR00041	222,9848	736,354	,700	,941
VAR00042	222,6970	771,476	,140	,944
VAR00043	222,9545	771,059	,080	,945
VAR00044	222,9091	753,038	,506	,942
VAR00045	223,0758	758,533	,378	,943
VAR00046	222,3030	743,384	,730	,941

VAR00047	222,7121	735,685	,713	,941
VAR00048	222,8788	748,939	,525	,942
VAR00049	223,2121	752,354	,411	,943
VAR00050	222,6364	756,850	,407	,943
VAR00051	222,8030	751,514	,549	,942
VAR00052	223,1970	739,914	,548	,942
VAR00053	222,7727	759,101	,448	,943
VAR00054	222,6667	736,195	,734	,941
VAR00055	222,9091	735,776	,705	,941
VAR00056	222,4091	766,645	,257	,943
VAR00057	222,4848	753,238	,494	,942
VAR00058	222,7424	752,563	,470	,942
VAR00059	222,9697	736,768	,551	,942
VAR00060	222,8788	740,724	,613	,942



Uji Validitas dan Reabilitas Motivasi Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	66	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,940	65

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	233,2727	725,155	,699	,938
VAR00002	233,7424	750,163	,205	,940
VAR00003	232,6970	723,507	,691	,937
VAR00004	233,4697	762,961	-,032	,942
VAR00005	232,6970	724,707	,756	,937
VAR00006	232,5758	747,325	,301	,940
VAR00007	233,5152	754,346	,139	,940
VAR00008	233,1212	717,062	,649	,938
VAR00009	232,4394	742,466	,561	,939
VAR00010	232,9394	736,396	,445	,939
VAR00011	232,9697	735,045	,411	,939
VAR00012	232,8030	743,207	,363	,939
VAR00013	232,4545	738,590	,558	,938
VAR00014	233,4848	723,854	,676	,938

VAR00015	233,0152	741,215	,382	,939
VAR00016	234,1970	772,130	-,175	,943
VAR00017	233,0909	731,653	,534	,938
VAR00018	233,0606	726,858	,646	,938
VAR00019	234,0455	726,875	,525	,938
VAR00020	232,7273	737,248	,515	,939
VAR00021	232,9848	730,969	,724	,938
VAR00022	233,5303	737,299	,416	,939
VAR00023	232,7576	749,233	,248	,940
VAR00024	232,9091	737,899	,408	,939
VAR00025	233,9697	742,553	,320	,940
VAR00026	232,4848	750,777	,317	,939
VAR00027	233,2727	726,386	,604	,938
VAR00028	232,4394	744,281	,508	,939
VAR00029	232,7727	736,424	,541	,938
VAR00030	232,7424	743,425	,406	,939
VAR00031	233,4091	732,092	,472	,939
VAR00032	232,0758	759,856	,074	,940
VAR00033	233,9394	724,212	,606	,938
VAR00034	233,1061	728,127	,549	,938
VAR00035	233,4394	735,604	,476	,939
VAR00036	234,4545	733,729	,468	,939
VAR00037	232,4697	750,899	,218	,940
VAR00038	233,7879	735,708	,459	,939

VAR00039	232,5000	746,931	,318	,940
VAR00040	232,6970	738,861	,490	,939
VAR00041	233,0303	730,061	,631	,938
VAR00042	233,5455	767,298	-,105	,942
VAR00043	232,4242	751,325	,313	,940
VAR00044	233,3788	736,639	,384	,939
VAR00045	233,2424	738,002	,491	,939
VAR00046	232,9091	743,776	,380	,939
VAR00047	232,3939	748,827	,365	,939
VAR00048	232,7879	744,785	,392	,939
VAR00049	233,4091	749,169	,238	,940
VAR00050	232,4091	747,692	,401	,939
VAR00051	232,4697	740,438	,635	,938
VAR00052	233,7121	716,454	,705	,937
VAR00053	232,5455	743,483	,649	,939
VAR00054	232,6667	732,533	,591	,938
VAR00055	232,5000	738,500	,505	,939
VAR00056	233,6212	748,793	,208	,940
VAR00057	232,7879	732,785	,616	,938
VAR00058	233,0909	724,515	,677	,938
VAR00059	233,7879	733,308	,437	,939
VAR00060	232,7273	759,094	,097	,940
VAR00061	233,1212	735,277	,482	,939
VAR00062	232,5000	745,700	,469	,939

VAR00063	233,3485	742,415	,330	,940
VAR00064	232,5303	736,468	,620	,938
VAR00065	232,6364	745,312	,377	,939





LAMPIRAN D
UJI NORMALITAS DAN UJI
LINIERITAS

UJI ASUMSI NORMALITAS SEBARAN DATA MOTIVASI KERJA

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
motivasi kerja	66	100,0%	0	,0%	66	100,0%

Descriptives

		Statistic	Std. Error
Motivasi kerja	Mean	198,1818	3,52652
	95% Confidence Interval for Mean		
	Lower Bound	191,1389	
	Upper Bound	205,2248	
	5% Trimmed Mean	199,0404	
	Median	202,5000	
	Variance	820,797	
	Std. Deviation	28,64956	
	Minimum	126,00	
	Maximum	248,00	
	Range	122,00	
	Interquartile Range	38,50	
	Skewness	-,505	,295
	Kurtosis	-,366	,582

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Motivasi kerja	,104	66	,075	,965	66	,062

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Motivasi kerja	,104	66	,075	,965	66	,062

a. Lilliefors Significance Correction

UJI LINIERITAS ANTAR VARIABEL PENELITIAN

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Motivasi kerja * Gaya kepemimpinan demokratis	66	100,0%	0	,0%	66	100,0%

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
motivasi kerja * gaya kepemimpinan demokratis	Between Groups	(Combined)	41376,735	44	940,380	1,649	,108
		Linearity	11716,769	1	11716,769	20,547	,000
		Deviation from Linearity	29659,966	43	689,767	1,210	,326
		Within Groups	11975,083	21	570,242		
		Total	53351,818	65			

LAMPIRAN E
UJI EMPIRIK DAN UJI ANALISIS
DATA

A large, faint watermark of the Universitas Medan Area logo is centered behind the title text. The logo is circular and contains the text 'UNIVERSITAS MEDAN AREA' around the perimeter and a central emblem featuring a book and a torch.

Uji Empirik dan Uji Analisis Data Product Moment

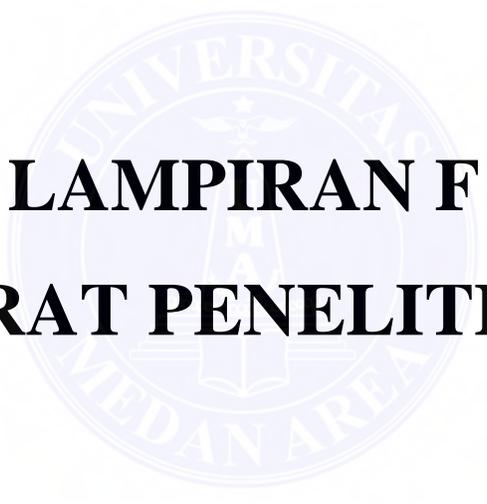
Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Gaya kepemimpinan demokratis	192,0455	26,89549	66
Motivasi kerja	198,1818	28,64956	66

Correlations

		Gaya kepemimpinan demokratis	Motivasi kerja
Gaya kepemimpinan demokratis	Pearson Correlation	1	,469**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	66	66
Motivasi kerja	Pearson Correlation	,469**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	66	66

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



LAMPIRAN F
SURAT PENELITIAN