

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Voice Behaviour Melalui Self Efficacy

Jeziano Rizkita Boyas¹ Aufa Izzudin Baihaqi²

Program Studi Manajemen, Ekonomi, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, Jawa Timur, Indonesia¹

Program Studi Administrasi Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, Provinsi Jawa Timur, Indonesia²

Email: jeziano403@mnj@unusida.ac.id¹ aufa.izzuddin.adbis@upnjatim.ac.id²

Abstrak

Dunia kerja di era kini mempunyai tuntutan dan dinamika pekerjaan yang cukup kompleks. Oleh sebab itu perusahaan membutuhkan kemampuan karyawan yang optimal agar bisa memberikan performa yang baik bagi perusahaan. Penelitian ini berfokus untuk mengukur apakah Gaya Kepemimpinan Demokratis yang dilakukan oleh para pimpinan di PT Arina Multikarya. Karena terdapat beberapa kali di problem yang terjadi di dalam pekerjaan, dikarenakan para karyawan tidak memberikan info kepada atasan dan juga memberikan masukan atas permasalahan yang terjadi. Penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Teknik Purposive sampling sendiri adalah teknik yang digunakan dalam penentuan jumlah sampel menggunakan kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh penulis. Sampel penelitiannya sebanyak 98 karyawan yang mewakili jumlah keseluruhan populasi. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, *Gaya Kepemimpinan Demokratis* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Self Efficacy*. *Gaya Kepemimpinan Demokratis* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Voice Behaviour*. *Self Efficacy* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Voice Behaviour*. Hasil penelitian keempat *Gaya Kepemimpinan Demokratis* terhadap *Voice Behaviour* melalui *Self Efficacy* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis, *Self Efficacy* dan *Voice Behaviour*



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

PENDAHULUAN

Dunia kerja di era kini mempunyai tuntutan dan dinamika pekerjaan yang cukup kompleks. Oleh sebab itu perusahaan membutuhkan kemampuan karyawan yang optimal agar bisa memberikan performa yang baik bagi Perusahaan. Salah satu cara yang mana dapat digunakan agar perusahaan dapat tetap terus tumbuh adalah melalui Ide, gagasan, saran dan masukan dari karyawan terkait Improvisasi proses, modifikasi produk dan perbaikan Kualitas pelayanan di dalam perusahaan (Afsar et al., 2019). *Voice Behaviour* (Menyuarakan pendapat) merupakan salah satu cara bagi karyawan di dalam perusahaan untuk dapat menyuarakan Ide dan Gagasan dengan tujuan memberikan nilai yang baik bagi perusahaan. Zhu et al. (2015).

Salah satu faktor yang mendorong terciptanya *Voice Behaviour* adalah Gaya Kepemimpinan dari Pimpinan perusahaan. Menurut apa yang disampaikan oleh (Northouse, 2013) Kepemimpinan adalah tindakan dari seseorang untuk dapat mengajak dan mempengaruhi Individu ataupun kelompok guna mencapai tujuan organisasi. Para pemimpin yang mempunyai jiwa kepemimpinan diharapkan mampu mengarahkan bawahannya sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh pimpinan berdasarkan dengan Visi dan Misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Mangkuprawita dan Hubeis, 2017).

Dari Beberapa gaya kepemimpinan yang ada, salah satunya adalah Gaya Kepemimpinan Demokratis. Dalam Gaya Kepemimpinan Demokratis Pimpinan terbuka terhadap apapun gagasan, ide dan masukan serta turut serta melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dengan tujuan mencapai mufakat. Gaya Kepemimpinan Demokratis ini dapat diterapkan jika pimpinan mampu memposisikan karyawan sebagai rekan kerja, bukan sebagai bawahan. Pimpinan juga diharapkan mempunyai sikap yang tegas juga dalam menentukan suatu keputusan yang sudah dibahas bersama dengan teamnya, karena jika tidak seperti itu maka akan timbul potensi terjadinya konflik apabila keputusan yang diambil tidak sesuai dan apabila ego masing masing karyawan tinggi. (Mangkuprawita dan Hubeis, 2017).

Kemauan menyuarakan pendapat (Voice Behaviour) Juga diharapkan akan membantu perusahaan dalam melakukan proses adaptasi terhadap tantangan dan kondisi yang akan terus berubah seiring berjalannya waktu (Andiyasari, Matindas, & Riantoputra, 2017). Oleh sebab itu perusahaan harus berupaya memberikan dorongan kepada karyawan untuk bisa melakukan hal ini dan menjadikannya dalam sebuah kebiasaan, karena dengan adanya Voice Behaviour sendiri dapat memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan. Namun disisi lain perusahaan pun juga harus memastikan bahwa penerapan Voice Behaviour dapat berjalan Konstruktif. Karena disisi lain dengan adanya penerapan Voice Behaviour, dapat menimbulkan potensi resiko perbedaan pendapat yang nantinya bisa menyebabkan rusaknya hubungan antara karyawan. (Baihaqi, 2022; Baihaqi, 2022) Self Efficacy dari karyawan sangat dibutuhkan dari diri seorang karyawan. dengan Gaya kepemimpinan yang tepat karyawan menjadi percaya diri dan yakin terhadap dirinya, sehingga karyawan diharapkan mampu mengenali potensi dalam dirinya dan mampu memberikan kontribusi lebih untuk perusahaan dengan segala ide, saran dan masukan.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan (UU Ketenagakerjaan) pasal 64-66. Perusahaan Outsourcing adalah proses penyerahan sebagian pekerjaan kepada Pihak Ketiga (Vendor) bahasa sederhananya adalah alih daya. Perusahaan Outsourcing biasanya digunakan oleh perusahaan yang masih menganut sistem padat karya. Salah satu keunggulan menggunakan perusahaan pihak ketiga (*Outsourcing*) adalah memudahkan perusahaan induk dalam mengelola karyawannya jika perusahaan tersebut mempunyai karyawan yang banyak.

Dalam penelitian ini objek yang dipilih adalah salah satu perusahaan outsourcing di surabaya, yaitu PT Arina Multikarya. Objek penelitian ini difokuskan pada PT Arina Multikarya bertempat di salah satu pabrik kopi di daerah Sidoarjo. Penelitian ini berfokus untuk mengukur apakah Gaya Kepemimpinan Demokratis yang dilakukan oleh para pimpinan di PT Arina Multikarya dapat mempengaruhi kemauan karyawannya dalam menyuarakan pendapat (Voice Behaviour), karena terdapat beberapa kali di problem yang terjadi di dalam pekerjaan, dikarenakan para karyawan tidak memberikan info kepada atasan dan juga memberikan masukan atas permasalahan yang terjadi. Maka dari itu, Penulis mengambil Judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Voice behavior melalui Self Efficacy.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode penelitian Kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2015) penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan menggunakan data angka yang dianalisis untuk mendapatkan keterangan yang ingin diketahui. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik penyebaran kuisioner. Dalam penelitian ini terdapat populasi karyawan sebanyak 726 karyawan di bagian produksi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *Purposive sampling*. Teknik Purposive sampling sendiri adalah teknik yang digunakan dalam penentuan jumlah sampel

menggunakan kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh penulis (Sugiyono,2017). Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1. Karyawan dengan rentang usia 22-35 tahun. Serta memiliki Masa kerja >2 tahun. Dari penentuan kriteria sampel tersebut ditetapkan sampel sebanyak 98 karyawan yang mewakili jumlah keseluruhan populasi.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Skala Likert, Menurut (Ghozali,2009) Skala Likert digunakan untuk mengukur perasaan,sikap, dan persepsi seseorang terhadap suatu fenomena Sosial. Skor Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala 1-5. Skala 1 menunjukkan keterangan Sangat tidak setuju, sedangkan skala 5 menunjukkan Sangat Setuju. Untuk Untuk mendapatkan data dalam penelitian ini, para karyawan diminta untuk mengisi kuesioner dan mengirimkannya. Kuisisioner yang diberikan kepada responden adalah E-Questionnaires (Electronic Questionnaires), yang harus mereka isi dan jawab untuk mendapatkan jawaban dari kuesioner tersebut.

Dalam penelitian ini untuk Variabel *Gaya Kepemimpinan Demokratis* menggunakan 4 indikator (Siagian,2012). Sedangkan *Self Efficacy* menggunakan 4 Indikator yaitu Mastery experience, Physiological and emotional arousal, Vicarious experiences, Social Persuasion (Bandura A,2005) dan *Voice Behaviour* menggunakan 3 Dimensi yaitu Acquiesced voice,Defensive voice dan Prosocial voice. (Afsar et al,2019). Data hasil pengisian kuisisioner dianalisis menggunakan Software yaitu PLS versi 3.0, lalu dilakukan uji proses validasi dan reliabilitas item penelitian. Kemudian, untuk mengetahui bagaimana variabel independen dan variabel dependen terkait, dilakukan analisis regresi linier berganda.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Validitas dan Reliabilitas

Convergent validity dari *measurement model* dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi score item dengan *score* variabelnya. Indikator dinyatakan valid apabila nilai korelasi (*loading factor*) pada *convergent validity* di atas 0,5 (Ghozali, 2011:29). Berikut adalah gambar *measurement model*.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

	Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	Self Efficacy (Z)	Voice Behaviour (Y)
x1	0.769		
x2	0.870		
x3	0.871		
x4	0.814		
y1			0.895
y2			0.931
y3			0.816
z1		0.744	
z2		0.804	
z3		0.822	
z4		0.705	

Sumber : Data primer diolah, (2022)

Berdasarkan tabel 1. terlihat bahwa keseluruhan item yang ada pada variabel penelitian memiliki nilai faktor loading diatas 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahan konvergen validity pada model yang diuji pada *Smart PLS*. Berdasarkan tabel di atas, maka nilai *loading factor* dari masing-masing item telah memenuhi kriteria valid.

Composite reliability menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang membentuknya. Nilai *composite reliability* dikatakan baik jika lebih dari 0.7. Berikut adalah hasil *output composite reliability* dari PLS.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

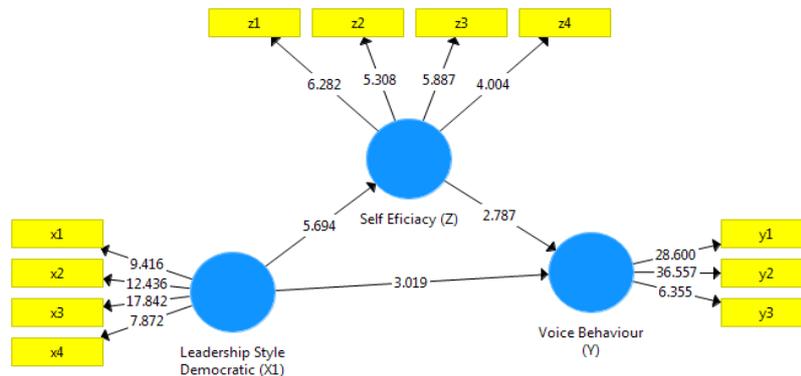
	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	0.900
Self Efficacy (Z)	0.853
Voice Behaviour (Y)	0.913

Sumber : Data primer Diolah, 2022

Variabel dinyatakan *reliable* jika nilai *composite reliability* di atas 0,70. Berdasarkan tabel di atas terlihat nilai *composite reliability* untuk semua variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,70. Berdasarkan tabel 2 dapat disimpulkan bahwa, keseluruhan variabel penelitian tersebut telah memenuhi *composite reliability*.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji pengaruh hubungan antar variabel di dalam sebuah penelitian. Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 dengan metode *bootstrapping*.



Gambar 1 Hasil Model Hipotesis

Sumber : Lampiran Hasil Olahan Data SmartPLS (2022)

Hasil model pengujian hipotesis dapat dilihat pada Gambar 1. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitas dan t-statistik. Hasil dari perhitungan tersebut dikatakan signifikan jika nilai *p-value* kurang dari 0,05 dan nilai t-hitung lebih besar nilai t-tabel 1,960. Hasil penelitian telah memenuhi asumsi ini, maka hipotesis penelitian dapat diterima. Hasil pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan metode *bootstrapping* dari persamaan model struktural dapat dilihat pada Tabel 3. Penjelasan mengenai pengujian hipotesis dari hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) -> Self Efficacy (Z)	0.710	0.693	0.125	5.694	0.000

Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) -> Voice Behaviour (Y)	0.315	0.311	0.104	3.019	0.003
Self Efficacy (Z) -> Voice Behaviour (Y)	0.424	0.416	0.152	2.787	0.006
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) -> Self Efficacy (Z) -> Voice Behaviour (Y)	0.301	0.293	0.102	2.965	0.003

Sumber : Lampiran Hasil Olahan Data *SmartPLS* (2022)

1. Hasil pengujian H_1 menunjukkan nilai koefisien jalur variabel *Gaya Kepemimpinan Demokratis* terhadap *Self Efficacy* sebesar 0.710 dengan nilai t-hitung sebesar 5.694 serta nilai p-value sebesar 0,000. Nilai t-hitung telah menunjukkan nilai yang lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar 1,960 dan nilai p-value menunjukkan nilai kurang dari 0,05. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, *Gaya Kepemimpinan Demokratis* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Self Efficacy*.
2. Hasil pengujian H_2 menunjukkan nilai koefisien jalur variabel *Gaya Kepemimpinan Demokratis* terhadap *Voice Behaviour* sebesar 0.315 dengan nilai t-hitung sebesar 3.019 serta nilai p-value sebesar 0,003. Nilai t-hitung telah menunjukkan nilai yang lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar 1,960 dan nilai p-value menunjukkan nilai kurang dari 0,05. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, *Gaya Kepemimpinan Demokratis* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Voice Behaviour*.
3. Hasil pengujian H_3 menunjukkan nilai koefisien jalur variabel *Self Efficacy* terhadap *Voice Behaviour* sebesar 0.424 dengan nilai t-hitung sebesar 2.787 serta nilai p-value sebesar 0,006. Nilai t-hitung telah menunjukkan nilai yang lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar 1,960 dan nilai p-value menunjukkan nilai kurang dari 0,05. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, *Self Efficacy* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Voice Behaviour*.
4. Hasil pengujian H_4 menunjukkan nilai koefisien jalur variabel *Gaya Kepemimpinan Demokratis* terhadap *Voice Behaviour* melalui *Self Efficacy* sebesar 0.301 dengan nilai t-hitung sebesar 2.965 serta nilai p-value sebesar 0,003. Nilai t-hitung telah menunjukkan nilai yang lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar 1,960 dan nilai p-value menunjukkan nilai kurang dari 0,05. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, *Self Efficacy* terhadap *Voice Behaviour* melalui *Self Efficacy* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan.

Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini meliputi tentang pemahaman lebih lengkap serta analisis deskriptif antar masing-masing variabel. Pembahasan mengenai pengaruh hasil pengujian hipotesis penelitian juga akan dijabarkan lebih detail. Pembahasan tersebut dapat diuraikan secara rinci sebagai berikut.

Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap *Self Efficacy*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, *Gaya Kepemimpinan Demokratis* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Self Efficacy*. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa, *Gaya Kepemimpinan Demokratis* yang telah dilakukan oleh pemimpin pihak PT Arina Multikarya dapat mempengaruhi *Self Efficacy* dari karyawannya. Kepercayaan individu akan kemampuannya untuk sukses dalam melakukan sesuatu karyawan dapat tercipta dengan baik, apabila pemimpin tersebut menerapkan *Gaya Kepemimpinan Demokratis* dengan baik

Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Voice Behaviour

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, *Gaya Kepemimpinan Demokratis* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Voice Behaviour*. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa, *Gaya Kepemimpinan Demokratis* yang telah dilakukan oleh pemimpin pihak PT Arina Multikarya dapat mempengaruhi *Voice Behaviour* dari karyawannya. Penyampaian Gagasan, Ide dan Saran dan keprihatinan yang dilakukan oleh individu untuk mengubah suatu keadaan. Hal tersebut dapat tercipta dengan baik, ketika seorang pemimpin melibatkan karyawan, baik itu dalam pengambilan keputusan, memberikan wewenang, mendorong karyawan untuk berpartisipasi serta dan mau terbuka terhadap apapun saran, ide dan gagasan.

Self Efficacy berpengaruh terhadap Voice Behaviour

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, *Self Efficacy* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Voice Behaviour*. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa, *Self Efficacy* yang telah dilakukan oleh pemimpin pihak PT Arina Multikarya dapat mempengaruhi *Voice Behaviour* dari karyawannya. Kepercayaan seseorang atas kemampuannya dalam menguasai situasi dan menghasilkan sesuatu yang menguntungkan. Dapat muncul dari seorang karyawan, mana kala pemimpin tersebut menerapkan konsep kedekatan antara pimpinan dan anak buahnya, karena di dalam *Gaya kepemimpinan Demokratis* membuat karyawan tidak takut mengungkapkan hal hal yang mempunyai hubungan positif di dalam pekerjaan.

Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Voice Behaviour melalui Self Efficacy

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, *Gaya Kepemimpinan Demokratis* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Voice Behaviour melalui Self Efficacy*. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa, pemimpin dari pihak PT Arina Multikarya dapat mempengaruhi *Voice Behaviour* dari karyawannya melalui *Self Efficacy* dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Penyampaian Gagasan, Ide dan Saran dari karyawan, akan muncul ketika karyawan memiliki kepercayaan diri untuk sukses dalam melakukan sesuatu. Hal tersebut telah dilakukan PT Arina Multikarya karena, pimpinan dari perusahaan tersebut memiliki kedekatan antara pimpinan dan anak buahnya.

KESIMPULAN

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa, *Gaya Kepemimpinan Demokratis* menjadi gaya kepemimpinan yang diharapkan oleh para karyawan. Karena dengan *Gaya kepemimpinan demokratis* dan terbuka membuat karyawan merasa yakin dan percaya diri dengan kemampuan yang dimiliki sehingga mempunyai korelasi dengan kemauan dan kemampuan dari para karyawan untuk memberikan ide dan masukan kepada karyawan, serta para karyawan pun tidak takut untuk menyampaikan jika mereka sedang mengalami masalah di dalam pekerjaannya. Tujuan akhirnya adalah setiap masalah yang terjadi di dalam perusahaan dapat terselesaikan dengan baik, sehingga perusahaan mampu menjadi lebih produktif.

Didalam penelitian ini terdapat keterbatasan yaitu variable yang digunakan untuk mengukur *Voice Behaviour* hanya *Gaya Kepemimpinan Demokratis* melalui *Self Efficacy*. Saran untuk peneliti selanjutnya dapat menggunakan Variabel ini di Objek Lainnya, untuk mengetahui apakah hasil yang dapat juga sama. Atau Penelitian ini dilakukan dengan objek yang sama, namun menggunakan variable lainnya untuk mengukur *Voice Behaviour* dari para karyawan PT Arina Multikarya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., Shahjehan, A., Shah, S. I., & Wajid, A. (2019). The mediating role of transformational leadership in the relationship between cultural intelligence and employee voice behavior: A case of hotel employees. *International Journal of Intercultural Relations* 69 (2019)66-75
- Andiyasari, Andin; Matindas, Rudolf W.; and Riantoputra, Corrina D. (2017) "Voice Behavior: The Role of Perceived Support and Psychological Ownership," *The South East Asian Journal of Management: Vol. 11: No. 1, Article 1.* DOI: 10.21002/seam.v11i1.7735
- Baihaqi, A. I. (2022). Pengaruh Dukungan Sosial dan Efikasi Diri dalam Pencarian Kerja Untuk Menciptakan Adaptabilitas Karier Pada Mahasiswa Tingkat Akhir Fakultas Ekonomi Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo. *GREENOMIKA*, 62-70.
- Bandura A. 2005. *Self-Efficacy Beliefs of Adolescents*. USA: Age Publishing
- Chen, Z., Zhu, J., & Zhou, M. (2015). How does a servant leader fuel the service fire? A multilevel model of servant leadership, individual self identity, group competition climate, and customer service performance. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 511–521. <https://doi.org/10.1037/a0038036>
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Universitas Diponegoro : Semarang
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multi Variat dengan Program SPSS*. Edisi ke empat. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/43013>
- Jess, George dan Feist (2010). *Teori Kepribadian* Buku kedua. Jakarta: Salemba Humanika
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, (2007) *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpinan. Teori dan Praktik*, edisi keenam. Jakarta. Indeks.
- Sondang P, Siagian. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta