

KAJIAN LITERATUR EFEKTIVITAS GAYA KEPIMPINAN DEMOKRATIS DAN OTORITER SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Riska Ayu Pramesti¹, Ayu Dita Windra², Ainul Hannan³, Dini Puspita⁴

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Emails : riska_ayu_pramesti@unars.ac.id

² Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Emails : ayudita@unars.ac.id

³ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Emails : ainulhannan66@gmail.com

⁴ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Emails : Puspitadini1002@gmail.com

*Corresponding Author : Riska Ayu Pramesti

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Emails : riska_ayu_pramesti@unars.ac.id

ARTICLE INFO

Article History :

Receive :
December 26, 2025

Accepted :
January 27, 2026

Available Online :
February 01, 2026

Keywords:

Democratic Leadership,
Authoritarian Leadership,
Employee Performance.



Copyright © 2025 by
Author. Published by
Universitas
Abdurachman Saleh
Situbondo

A B S T R A C T

The study examines the influence of democratic and authoritarian leadership styles on employee performance in an organization or company. Democratic styles generally increase motivation and loyalty, while authoritarian styles are effective for quick decisions but can lower the company's work performance. The method used in this study is a descriptive qualitative method that refers to the study of library review. The author conducts research by analyzing various literature sources that address the same topic, ranging from scientific journal articles and other relevant literatures as references. The results of this study show that effective leadership styles are applying adaptive leadership styles according to the situation and characteristics of the team. In the context of modern organizations, leaders need to highlight democratic aspects through two-way communication, employee engagement in decision-making, and giving space to creativity. However, the firmness element of authoritarian force remains to be maintained to maintain discipline, direction, and consistency in the execution of tasks. Overall, the results of employee performance become more productive, creative, and strong team commitment if leaders can apply adaptive leadership styles (situational). Theoretical contributions to the field of human resource management in maintaining synergies between leaders and subordinates, regardless of the dominant leadership style.

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan elemen krusial yang mempengaruhi, memotivasi, dan mengkoordinir karyawan guna mencapai tujuan

organisasi yang efektif. Pemimpin berperan penting dalam meningkatkan kinerja, disiplin, dan motivasi kerja melalui pendekatan yang tepat, serta mampu beradaptasi dengan situasi

organisasi. Pemimpin yang efektif, baik secara karakter maupun strategi, dapat membangun tim yang kuat, mengelola konflik, dan mendorong inovasi, yang semuanya berujung pada keberhasilan pencapaian target organisasi.

Menurut Tappen dalam Tjiharjadi (2012:2) mengemukakan tentang komponen seorang pemimpin yang efisien dan efektif, sebagai berikut : terdapat beberapa komponen yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang efektif dan efisien yaitu: Pengetahuan (*Knowledge*), kesadaran diri (*Self Awareness*), Komunikasi (*Communication*), energi (*Energy*), tujuan (*Goals*), dan tindakan (*Action*)”.

Seorang pemimpin juga harus memiliki gaya kepemimpinan, karena gaya kepemimpinan sangat berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai atau karyawan, karena tidak ada satu faktor pun yang memberikan lebih banyak manfaat terhadap organisasi selain daripada kepemimpinan yang efektif.

Dua gaya kepemimpinan yang sering menjadi perhatian adalah demokratis dan otoriter, yang memiliki pendekatan sangat berbeda dalam memengaruhi perilaku kerja.

Gaya demokratis menekankan partisipasi dan komunikasi dua arah, sedangkan gaya otoriter lebih menonjolkan kontrol dan disiplin. Perbedaan mendasar ini membuat efektivitas keduanya bergantung pada konteks budaya dan karakteristik organisasi. Dalam konteks Indonesia, di mana struktur organisasi cenderung hierarkis, gaya kepemimpinan otoriter masih sering digunakan, meskipun

gaya demokratis dianggap lebih relevan dengan tuntutan kerja modern yang menekankan kolaborasi dan keterbukaan. Menurut Gallup Global Workplace Report (2024), hanya 23% karyawan di dunia yang benar-benar terlibat aktif dalam pekerjaan mereka, sementara survei LinkedIn Workforce (2023) mencatat bahwa 78% karyawan di Indonesia mempertimbangkan untuk berpindah pekerjaan karena gaya kepemimpinan yang tidak sesuai. Data ini menunjukkan pentingnya menyesuaikan gaya kepemimpinan agar mampu meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu memberikan hasil beragam. Rahmawati dan Siregar (2022) menemukan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap komitmen kerja karyawan di BUMN. Sebaliknya, Kusnadi (2023) menunjukkan bahwa gaya otoriter masih efektif di organisasi dengan tingkat disiplin tinggi.

Nguyen et al. (2015) menegaskan bahwa kepemimpinan demokratis dapat meningkatkan inovasi dan kolaborasi di perusahaan teknologi Asia Tenggara, sedangkan Prasetyo (2023) menemukan perbedaan persepsi antar generasi terhadap gaya kepemimpinan di perusahaan Indonesia.

Namun, sebagian besar penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif, sehingga belum menggambarkan secara mendalam bagaimana karyawan memaknai pengalaman mereka terhadap gaya kepemimpinan yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini

menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami secara kontekstual bagaimana gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter diterapkan, serta bagaimana keduanya memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis persepsi dan pengalaman karyawan terhadap gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter dalam konteks organisasi Indonesia, serta dampaknya terhadap kinerja. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya literatur kepemimpinan dengan pendekatan kontekstual, sedangkan secara praktis, hasilnya dapat menjadi acuan bagi pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih efektif dan adaptif terhadap budaya kerja modern saat ini.

2. KERANGKA TEORITIS

Konsep Pemimpin

Kepemimpinan menurut kamus besar Bahasa Indonesia (2002: 874) adalah “cara memimpin suatu organisasi, meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan.” Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang mana menurut Fairchild dalam Pasolong (2013: 2) mengemukakan bahwa pemimpin dalam arti luas, yaitu: “Seseorang yang memimpin, dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisasikan, atau mengontrol usaha (upaya) orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi”.

Menurut Jacobs dalam Nawawi (2003:27) “Kepemimpinan adalah proses memberi makna (pengaruh yang bermakna) terhadap suatu kolektif dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan dalam mencapai sasaran.”

Berdasarkan beberapa definsi kepemimpinan yang disebutkan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahannya atau pegawainya untuk bekerjasama dalam menjalankan sebuah organisasi demi mencapai suatu tujuan yang optimal. yang mana dia memiliki cara sendiri atau ciri khas dalam mempengaruhi bawahannya atau pegawainya.

Selain itu terdapat tugas dan fungsi kepemimpinan, sebagai berikut: Tugas kepemimpinan (*Leadership Function*) pada dasarnya meliputi dua bidang utama, yaitu pencapaian tujuan organisasi atau birokrasi dan kekompakan orang yang dipimpinnya.

Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya seorang pemimpin yang partisipatif ataupun bisa dikatakan sebagai seorang pemimpin itu menyadari bahwa tugasnya ialah mengkoordinasi pekerjaan dan tugas dari semua anggotanya, dengan menekankan rasa tanggung jawab dan kerjasama yang baik kepada setiap anggota. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis mengetahui bahwa organisasi atau lembaga bukanlah sebuah masalah pribadi ataupun individual, akan tetapi kekuatan

organisasi terletak pada partisipasi aktif setiap anggota, dan mampu mendengarkan saran, pendapat, maupun sebuah kritikan dari semua pihak dan mampu memanfaatkan keunggulan setiap pegawai seefektif mungkin pada saat yang tepat.

Menurut Sari dan Nugroho (2021), kepemimpinan demokratis menciptakan suasana kerja yang terbuka dan komunikatif, di mana pemimpin berperan sebagai fasilitator yang mengarahkan, bukan mendominasi. Hal ini dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi serta memperkuat motivasi intrinsik karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

Selain itu, Hidayat (2025) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki korelasi positif dengan peningkatan kinerja karyawan karena menumbuhkan kepercayaan dan kolaborasi dalam tim. Pemimpin demokratis dianggap efektif dalam konteks organisasi modern yang membutuhkan kreativitas dan inovasi. Dengan keterlibatan karyawan dalam proses keputusan, tercipta kepuasan kerja yang lebih tinggi serta loyalitas terhadap organisasi. Dengan demikian, gaya kepemimpinan demokratis mendorong terciptanya lingkungan kerja yang adaptif, partisipatif, dan produktif. Ciri-ciri Gaya kepemimpinan demokratis

a. Keterbukaan Komunikasi

Dalam kepemimpinan demokratis, komunikasi bukan sekedar alat untuk menyampaikan informasi, tetapi juga sebagai landasan yang kuat untuk membangun hubungan yang

saling percaya. Komunikasi yang terbuka dan transparan memungkinkan anggota tim merasa nyaman untuk menyuarakan ide-ide mereka tanpa rasa takut akan kritik atau penolakan. Pemimpin yang mengadopsi gaya ini membuka jalur komunikasi dua arah, mendengarkan dengan cermat, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Hal ini tidak hanya memperkuat hubungan antara pemimpin dan anggota tim, tetapi juga memupuk rasa saling pengertian dan mengarah pada solusi yang lebih baik.

b. Partisipasi Aktif

Salah satu pilar utama dari kepemimpinan demokratis adalah partisipasi aktif dari anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Anggota tim diajak untuk terlibat secara langsung dalam pembahasan strategi, penentuan tujuan, dan penyelesaian masalah. Dengan melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan, pemimpin tidak hanya mengakui nilai dan kontribusi individu, tetapi juga menciptakan rasa kepemilikan bersama terhadap hasil akhir. Anggota tim yang merasa bahwa pendapat mereka dihargai dan diperhatikan cenderung lebih bersemangat dan berkemah dalam mencapai tujuan bersama.

c. Pembagian Tanggung Jawab

Dalam kepemimpinan demokratis, tanggung jawab dan tugas dibagi secara adil di antara anggota tim berdasarkan

kemampuan, minat, dan pengalaman mereka. Pemimpin tidak hanya menentukan siapa yang bertanggung jawab atas apa, tetapi juga memastikan bahwa setiap anggota tim merasa didengar dan diakui dalam proses pembagian tanggung jawab. Hal ini menciptakan rasa keterlibatan yang lebih besar di antara anggota tim, meningkatkan motivasi, dan memperkuat hubungan kolaboratif di tempat kerja.

- d. **Menghargai Keberagaman**
Gaya kepemimpinan demokratis menghargai perbedaan dan keberagaman dalam tim sebagai sumber kekayaan. Pemimpin tidak hanya mengakui nilai dari perspektif yang beragam, tetapi juga aktif menciptakan lingkungan yang inklusif di mana setiap individu merasa diterima dan dihargai. Dengan melengkapi tim dengan berbagai latar belakang, pengalaman, dan pemikiran, pemimpin demokratis memastikan bahwa proses pengambilan keputusan lebih komprehensif dan solusi yang dihasilkan lebih beragam. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan, tetapi juga memperkuat ikatan antar anggota tim dan menciptakan suasana kerja yang positif.

Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter ditandai dengan pengambilan keputusan yang sepenuhnya dikendalikan oleh pemimpin tanpa melibatkan bawahan. Pemimpin dengan gaya ini menuntut kepatuhan

mutlak, mengatur pekerjaan secara ketat, dan jarang memberikan ruang bagi partisipasi atau umpan balik. Rahmawati (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan otoriter biasanya diterapkan dalam organisasi yang memiliki struktur hierarkis kuat dan membutuhkan ketegasan dalam koordinasi. Meskipun sering dipandang negatif, gaya ini dapat efektif dalam situasi krisis atau ketika organisasi memerlukan tindakan cepat dan disiplin tinggi. Namun, Santoso dan Putri (2022) menyoroti bahwa kepemimpinan otoriter cenderung menimbulkan tekanan psikologis pada karyawan, menurunkan kepuasan kerja, serta berpotensi menurunkan kreativitas.

Dalam konteks organisasi modern yang berorientasi pada kolaborasi, gaya ini kurang relevan karena menghambat komunikasi dua arah dan pertumbuhan individu. Kendati demikian, bila diterapkan dengan pengawasan yang bijak dan komunikasi efektif, gaya otoriter tetap dapat menjaga stabilitas organisasi dan efisiensi operasional dalam kondisi tertentu.

Tipe-Tipe Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter sendiri terbagi ke dalam beberapa tipe yang sering digunakan dalam berbagai situasi:

- a. **Kepemimpinan Otoriter Klasik**
Dalam tipe ini, pemimpin memegang kendali mutlak dan tuntutan kepatuhan penuh dari anggota tim. Tidak ada diskusi atau masukan dari anggota tim dalam pengambilan keputusan, dan instruksi selalu diberikan secara *top-down*.

- b. Kepemimpinan Otoriter Benevolent (Kebaikan)
Gaya ini lebih terfokus pada kepemimpinan yang otoriter tetapi dengan perhatian terhadap kesejahteraan anggota tim. Pemimpin masih memegang kendali penuh, tetapi ada pertimbangan untuk kesejahteraan anggota tim.
- c. Kepemimpinan Otoriter Visioner
Dalam tipe ini, pemimpin memiliki visi yang kuat dan memaksa tim untuk mengikuti Arah yang sesuai dengan visi tersebut. Pemimpin mengatur seluruh proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- d. Kontrol Penuh
Pemimpin otoriter memegang kontrol penuh atas tim. Pemimpin tersebut memegang tanggung jawab utama dalam mengambil keputusan, menentukan arah, dan mengawasi pelaksanaan tugas.
- e. Sanksi atau Hukuman
Pemimpin otoriter kerap memakai sanksi atau hukuman untuk mendorong ketataan dalam tim atau organisasi.

Ciri-Ciri dan Karakteristik Gaya Kepemimpinan Otoriter

- a. Keputusan Sentral
Pemimpin mengambil keputusan secara mandiri tanpa melibatkan anggota tim saat proses pengambilan keputusan. Hasil keputusan tersebut kemudian diberikan kepada anggota tim untuk dijalankan.
- b. Instruksi Jelas
Pemimpin otoriter memberikan instruksi yang jelas dan spesifik kepada anggota tim. Baik tugas, waktu, dan langkah-langkah yang harus diikuti telah diatur secara ketat.
- c. Ketaatan yang Diharapkan
Pemimpin otoriter menginginkan ketaatan dari semua anggota tim. Ia menekankan betapa pentingnya patuh terhadap instruksi dan kebijakan yang sudah ditetapkan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan gambaran tentang kemampuan, keterampilan, dan hasil kerja yang diperlihatkan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Kinerja ini dapat diukur berdasarkan pencapaian target yang telah ditetapkan, tingkat produktivitas, kualitas hasil kerja, serta kemampuan berkolaborasi dalam tim. Sebagai sebuah tolok ukur, kinerja karyawan menjadi cerminan dari dedikasi dan kontribusi mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Penting bagi manajemen untuk memahami dan mengapresiasi kinerja karyawan guna memberikan penghargaan yang pantas serta pengembangan lebih lanjut demi kesuksesan bersama.

Jenis Kinerja Karyawan

- a. Kinerja Kuantitatif
Kinerja kuantitatif terukur dengan data dan angka, seperti produksi produk, penjualan, atau pencapaian target. Ini membantu menilai sejauh mana karyawan mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

- Contoh: Seorang karyawan berhasil memproduksi 1200 unit produk dalam satu bulan, melebihi target 190 unit.
- b. Kinerja Kualitatif
Kinerja kualitatif diukur dari kualitas hasil kerja, termasuk kepuasan pelanggan, kualitas produk, atau inovasi. Ini menilai nilai tambah yang diberikan karyawan pada produk atau layanan.
- Contoh: Seorang karyawan meningkatkan kualitas produk dan mendapatkan pujian serta pesanan baru dari pelanggan.
- c. Kinerja Individu
Kinerja individu dinilai berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya. Menunjukkan sejauh mana karyawan menyelesaikan tugas dengan baik.
- Contoh: Seorang karyawan memenuhi target penjualan atau menyelesaikan proyek dan inisiatif dalam OKR tepat waktu.
- d. Kinerja Tim
Kinerja tim dinilai dari kerja sama dan kontribusi dalam mencapai tujuan bersama.
- Contoh: Seorang karyawan bekerja sama dengan tim untuk menyelesaikan proyek bersama dengan efektif.
- e. Kinerja Potensial
Kinerja potensial mengukur kemampuan karyawan untuk berkembang dan memberikan nilai tambah di masa depan.
- Contoh: Seorang karyawan menunjukkan minat dan kemampuan untuk mempelajari keterampilan baru.

3. METODE PENELITIAN

Berdasarkan penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif deskriptif yang mengacu pada studi kajian literatur. Metode kualitatif disebut juga sebagai metode postpositivistik karena berlandaskan pada filsafat post positivistik (Sugiyono, 2022). Metode penelitian kualitatif menurut Creswell (2016) merupakan suatu pendekatan atau penelusuran untuk mengeksplorasi dan memahami suatu gejala sentral (Semiawan, 2010). Basis informasi yang dihasilkan dalam penelitian ini dianalisis melalui pendekatan studi kepustakaan (*library research*).

Sujarweni (2023) menegaskan bahwa penelitian kepustakaan dilakukan dengan menelaah dan mengevaluasi literatur yang relevan guna memperoleh gambaran konseptual dan empiris dari topik yang diteliti.

Metode ini sangat tepat digunakan untuk mengkaji berbagai pandangan ilmiah mengenai gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Pendekatan ini bertujuan untuk menganalisis berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Sumber data diperoleh melalui telaah literatur yang relevan, baik dari buku, jurnal ilmiah, maupun artikel daring yang diakses melalui platform seperti Google Scholar.

Menurut Sugiyono (2022), penelitian kualitatif digunakan untuk memahami fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data

dari berbagai sumber dan penafsiran makna yang terkandung di dalamnya. Tahapan penelitian meliputi pengumpulan sumber literatur, baik primer maupun sekunder, kemudian dilakukan proses klasifikasi berdasarkan relevansi dengan variabel penelitian. Selanjutnya, dilakukan analisis isi (*content analysis*) terhadap hasil penelitian terdahulu untuk menemukan kesamaan, perbedaan, serta kecenderungan temuan. Hasil analisis tersebut kemudian diinterpretasikan secara mendalam untuk menghasilkan pemahaman yang utuh mengenai bagaimana gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter dapat memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan dalam konteks organisasi modern.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN **Gaya Kepemimpinan Demokratis** **dan Gaya Kepemimpinan Otoriter**

Hasil sintesis terhadap berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan kinerja karyawan di berbagai konteks organisasi. Secara umum, gaya kepemimpinan demokratis dinilai lebih efektif dalam meningkatkan motivasi, loyalitas, serta kepuasan kerja dibandingkan gaya otoriter. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Adi 2019) yang mengkaji karyawan di Hotel Gallery Prawirotaman Yogyakarta.

Penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mendorong partisipasi aktif karyawan dalam proses pengambilan keputusan sehingga menumbuhkan rasa memiliki terhadap

organisasi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoriter cenderung menurunkan kreativitas dan inisiatif meskipun mampu meningkatkan kedisiplinan dalam jangka pendek.

Sejalan dengan hal tersebut, Sari dan Utami (2020) menegaskan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya demokratis pada perusahaan BUMN di Jakarta berhasil membangun loyalitas dan semangat kerja yang tinggi di kalangan pegawai. Mereka menemukan bahwa komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan kondusif. Sebaliknya, dalam penelitian Rahmawati (2025) pada sektor manufaktur, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan otoriter justru efektif diterapkan dalam kondisi krisis atau ketika target produksi harus dicapai dalam waktu singkat. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan sangat bergantung pada konteks situasi organisasi.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Susanto (2018) dan Mulyadi & Syafri (2025) memperkuat temuan tersebut dengan menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis lebih sesuai diterapkan dalam organisasi yang menuntut inovasi dan kerja tim. Namun, gaya kepemimpinan otoriter masih memiliki peran penting dalam organisasi dengan struktur hierarkis yang ketat, khususnya di Indonesia. Struktur hierarkis ketat di Indonesia diterapkan dalam sistem perundang-undangan (UU 12/2011), birokrasi pemerintahan, dan organisasi, yang mengutamakan rantai komando atas-bawah, status jabatan, serta kepatuhan formal. Hierarki tertinggi adalah UUD 1945, diikuti Tap MPR, UU/Perppu,

PP, Perpres, hingga Perda. Pengambilan keputusan bersifat terpusat dan prosedural.

Lubis (2025) dalam penelitiannya di lingkungan militer menemukan bahwa gaya otoriter menghasilkan kinerja optimal karena menekankan kedisiplinan, kejelasan perintah, dan tanggung jawab yang tegas. Dengan demikian, gaya otoriter tidak selalu berdampak negatif, melainkan menjadi efektif bila diterapkan pada kondisi tertentu yang membutuhkan kepatuhan dan ketegasan tinggi.

Selain faktor situasional, Fitriani (2023) mengungkapkan bahwa jenis industri turut menentukan efektivitas gaya kepemimpinan. Dalam industri kreatif, gaya demokratis terbukti lebih efektif karena mendorong kolaborasi dan kebebasan berekspresi karyawan. Sebaliknya, dalam lingkungan kerja yang sangat formal atau berisiko tinggi, gaya otoriter mampu memastikan stabilitas dan kepatuhan terhadap prosedur. Sementara itu, penelitian Putra dan Nuraini (2023) menyoroti pergeseran tren kepemimpinan di era digital yang menuntut pemimpin untuk lebih adaptif, partisipatif, dan terbuka terhadap kolaborasi lintas generasi.

Dampak Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana pemimpin yang efektif meningkatkan kinerja melalui komunikasi terbuka dan arahan yang jelas. Berdasarkan sintesis dari berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa tidak ada satu

gaya kepemimpinan yang sepenuhnya ideal untuk semua kondisi organisasi. Pendekatan kepemimpinan situasional menjadi alternatif yang paling relevan, di mana seorang pemimpin perlu mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi, karakteristik karyawan, serta tuntutan organisasi. Gaya demokratis efektif dalam meningkatkan motivasi dan komitmen jangka panjang, sementara gaya otoriter bermanfaat dalam situasi yang membutuhkan kecepatan, ketegasan, dan kedisiplinan tinggi. Oleh karena itu, pemimpin yang berhasil bukanlah yang hanya berpegang pada satu gaya, melainkan yang mampu memadukan kedua gaya tersebut secara kontekstual.

Secara teoritis, hasil ini mendukung pandangan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan erat dengan teori motivasi dan perilaku organisasi. Kepemimpinan demokratis berkaitan dengan *self-determination theory* yang menekankan pentingnya otonomi dan keterlibatan karyawan dalam proses kerja. Sementara itu, kepemimpinan otoriter lebih sesuai dijelaskan melalui *theory X* dari McGregor, yang menganggap bahwa sebagian karyawan membutuhkan arahan dan pengawasan ketat untuk mencapai hasil optimal.

Dengan demikian, hasil analisis ini tidak hanya memperkaya pemahaman empiris tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja, tetapi juga memberikan dasar teoritis yang kuat bagi penelitian lanjutan di bidang manajemen sumber daya manusia. Dari perspektif praktis, organisasi disarankan untuk menilai

konteks internal dan eksternal sebelum menetapkan gaya kepemimpinan yang dominan.

Pemimpin di era modern perlu mengembangkan kecerdasan emosional, kemampuan komunikasi, dan fleksibilitas dalam mengelola tim yang beragam. Gaya kepemimpinan demokratis tetap menjadi acuan utama untuk menciptakan budaya kerja yang partisipatif dan inovatif, namun unsur ketegasan dari gaya otoriter dapat tetap dimanfaatkan dalam situasi tertentu untuk menjaga arah dan fokus organisasi. Dengan demikian, kombinasi kedua gaya kepemimpinan tersebut akan mampu menciptakan keseimbangan antara efektivitas operasional dan keterlibatan karyawan dalam jangka panjang.

5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan demokratis terbukti lebih efektif dalam meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kreativitas karyawan melalui komunikasi dua arah dan pelibatan aktif dalam pengambilan keputusan. Sementara itu, gaya otoriter tetap relevan pada kondisi tertentu yang memerlukan ketegasan, kedisiplinan, dan pengambilan keputusan cepat.

Efektivitas kedua gaya tersebut sangat bergantung pada konteks organisasi, karakteristik karyawan, serta budaya kerja. Oleh karena itu, pendekatan kepemimpinan situasional menjadi strategi terbaik, di mana pemimpin mampu menyesuaikan

kepemimpinannya dengan situasi dan kebutuhan tim. Kombinasi yang seimbang antara gaya demokratis dan otoriter akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif, disiplin, dan partisipatif.

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan demokratis terbukti lebih efektif dalam meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kreativitas karyawan melalui komunikasi dua arah dan pelibatan aktif dalam pengambilan keputusan. Sementara itu, gaya otoriter tetap relevan pada kondisi tertentu yang memerlukan ketegasan, kedisiplinan, dan pengambilan keputusan cepat.

Efektivitas kedua gaya tersebut sangat bergantung pada konteks organisasi, karakteristik karyawan, serta budaya kerja. Oleh karena itu, pendekatan kepemimpinan situasional menjadi strategi terbaik, di mana pemimpin mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi dan kebutuhan tim. Kombinasi yang seimbang antara gaya demokratis dan otoriter akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif, disiplin, dan partisipatif.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis kualitatif terhadap literatur terdahulu, beberapa saran dapat diberikan bagi berbagai pihak, yaitu:

- a. **Bagi Pemimpin dan Manajer**
Disarankan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang adaptif sesuai dengan situasi dan karakteristik tim. Dalam konteks

- organisasi modern, pemimpin perlu menonjolkan aspek demokratis melalui komunikasi dua arah, pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta pemberian ruang bagi kreativitas. Namun, unsur ketegasan dari gaya otoriter tetap perlu dipertahankan untuk menjaga kedisiplinan, arah, dan konsistensi dalam pelaksanaan tugas.
- b. Bagi Organisasi Organisasisebaiknya mengembangkan program pelatihan kepemimpinan berbasis situasional dan emosional agar para pemimpin mampu memahami kebutuhan psikologis bawahan serta menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya. Budaya kerja yang partisipatif perlu dibangun untuk mendukung penerapan gaya kepemimpinan demokratis yang sehat dan produktif.
- c. Bagi Karyawan Karyawan diharapkan mampu beradaptasi dengan berbagai gaya kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan kerja. Komunikasi yang terbuka, tanggung jawab, dan profesionalitas tetap menjadi faktor penting dalam menjaga sinergi antara pemimpin dan bawahan, terlepas dari gaya kepemimpinan yang dominan.
- d. Bagi Peneliti Selanjutnya Penelitian berikutnya disarankan untuk menggali lebih dalam mengenai dinamika penerapan gaya kepemimpinan dalam konteks digital dan organisasi multigenerasi. Pendekatan kualitatif dengan wawancara mendalam atau observasi partisipatif akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja, motivasi, serta kepuasan kerja karyawan di berbagai sektor industri.
- ### DAFTAR PUSTAKA
- Adi, B. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gallery Prawirotaman Yogyakarta." *Jurnal Pariwisata Indonesia* 15(2):102–18.
<http://repository.ampta.ac.id/id/eprint/101>
- Creswell, John W. 2016. *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran* (4th ed.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fitriani, R. 2023. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Steel pada PT. Tira Austenite Tbk Cabang Pulogadung." *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi dan Akuntansi)*.<https://doi.org/10.31959/jm.v12i4.1752>
- Gallup. 2024. *State of the Global Workplace Report 2024*. Washington, D.C.: Gallup Press.

- Hidayat, *et all.* 2025. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Yasmida Ambarawa." *Innovative: Journal Of Social Science Research.* <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i2.18165>
- LinkedIn. 2023. Workplace Learning & Workforce Report 2023. California: LinkedIn Talent Solutions.
- Lubis, *et all.* 2025. "Pengaruh Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Komunikasi Interpersonal, Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru BK." <https://doi.org/10.51169/ideguru.v10i2.1872>
- Mulyadi. 2025. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sd Negeri 10 Bandar Baru." <https://doi.org/10.34125/jmp.v10i3.700>
- Nawawi, H.H. (Eds) 2003. Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi Yogyakarta: Gajah Mada University Press, Bulaksumur
- Nguyen, T., S. Lim, R.Chandra, and M. Lee. 2015. "Examining the Risks of "Democratic" Participation for an Immigrant and Refugee Community."
- <https://doi.org/10.1108/978-1-68123-178-520251012>
- Pasolong. 2013. Kepemimpinan Birokrasi. Bandung: Alfabeta.
- Putra, *et all.* 2023. "Analisis Perubahan Kepemimpinan Di Era Perkembangan Digital Yang Pesat Pada Pemasyarakatan." <https://doi.org/10.60145/jdss.v2i4.152>
- Prasetyo, *et all.* 2023. "Pendidikan Karakter Bagi Generasi Z." Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora. <https://doi.org/10.30640/dewantara.v2i3.1309>
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. 2007. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Edisi Ketiga. Jakarta: Balai Pustaka.
- Rahmawati, *et all.* 2020. "Pentingnya Kepemimpinan dan Kerjasama Tim Dalam Implemenatai Manajemen Mutu Terpadu." Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p1-9>
- Rahmawati, *et all.* 2025 "Synergy Of Three Principal Leadership Styles: A Case Study Of The Implementation Of Democratic, Laissez-Faire, And Transformational Styles In Sman." Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia. <https://doi.org/10.23887/jurnal.ap.v16i2.5710>

- Santoso, B., and M. A. Putri. 2022. “Analisis Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan.” *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 9(1):56–68.
<https://doi.org/10.30640/jumma.45.v4i1.4128>
- Sari, D. P., and B. Nugroho. 2021. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan Di Era Digital.” *Jurnal Manajemen Dan Organisasi* 12(3):145–56.
<https://doi.org/10.37034/infeb.v6i1.796>
- Sari, D., and R. Utami. 2020. “Peran Kepemimpinan Demokratis Terhadap Loyalitas Dan Motivasi Kerja Pegawai BUMN.” *Jurnal Administrasi Dan Bisnis* 7(1):73– 88.
<https://repository.uinpalopo.ac.id/id/eprint/10262>
- Semiawan, Conny R. 2010. Metode Penelitian Kualitatif (Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya). Cikarang: Binamitra Publishing.
- Sugiyono. 2022. Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian Yang Bersifat Eksploratif, Interaktif, Dan Kritis. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V.W., & Utami, L.H., 2023. The Master Book of SPSS. Jakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Susanto. 2018. *Manajemen Kepemimpinan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Buku Pendidikan.
- Tjiharjadi. 2012. To Be a Great Effective Leader. Yogyakarta : CV Andi Offset.