

Strategi Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Upaya Mencapai Target Kinerja Karyawan

Iqbal Ainur Rahman¹, Abu Darim², Devangga Putra Adithya Pratama³, Komarun Zaman⁴
^{1,3,4}Departement Of Management, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pemuda, ²University KH Abdul Chalim, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 05 September 2025

Revised: 22 September 2025

Accepted: 09 Oktober 2025

Keywords:

Kepemimpinan,
Demokratis,
Kinerja

This is an open-access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



Corresponding Author:

Iqbal Ainur Rahman

Departement Of Management, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pemuda, Indonesia

Jl. Bung Tomo No.8 Kav. 08-10, Ngagel, Kec. Wonokromo, Surabaya, Jawa Timur 60246, Indonesia

Email: iqbalainur19@gmail.com

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi gaya kepemimpinan demokratis pada PT Pura Barutama cabang Gresik dalam upaya mencapai kinerja karyawan. Data yang diteliti berupa laporan evaluasi bulanan, notulen rapat dan hasil wawancara. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan simpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi gaya kepemimpinan demokratis yang diimplementasikan berupa musyawarah, rapat rutin, penugasan karyawan sesuai kompetensi menunjukkan implikasi langsung terhadap kinerja karyawan. Sehingga target kinerja yang sebelumnya direncanakan, dapat tercapai dengan strategi gaya kepemimpinan demokratis.

This study aims to analyze the strategy of democratic leadership style at PT Pura Barutama Gresik branch in an effort to achieve employee performance. The data studied is in the form of monthly evaluation reports, meeting minutes and interview results. The data collection techniques used were observation, interviews and documentation. The data analysis techniques used are data reduction, data presentation and conclusion drawn. The results of this study show that the democratic leadership style strategy implemented in the form of deliberations, routine meetings, and assignment of employees according to competencies shows direct implications on employee performance. So that the previously planned performance targets can be achieved with a democratic leadership style strategy

PENDAHULUAN

Perusahaan pada dasarnya tidak dapat dipisahkan dari keberadaan sumber daya manusia yang menjadi motor penggerak utama dalam menjalankan aktivitasnya. Dalam struktur organisasi perusahaan, dibutuhkan pengelolaan yang efektif agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal. Kinerja perusahaan yang maksimal tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi atau besar kecilnya modal, melainkan juga oleh mutu dan kualitas pekerjaan dari para karyawan. Untuk itu, peran kepemimpinan menjadi faktor kunci yang menentukan arah, ritme, serta pencapaian target organisasi. Seorang pemimpin tidak hanya bertugas mengatur, melainkan juga membimbing, memotivasi, dan mengarahkan karyawan agar mampu bekerja sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan akan sangat memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan.

Strategi kepemimpinan sendiri dapat dipahami sebagai serangkaian pola perilaku atau pendekatan yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi sikap, motivasi, serta tindakan bawahan dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang mampu mengintegrasikan gaya kepemimpinannya dengan strategi perusahaan akan lebih mudah membawa organisasi menuju keunggulan kompetitif. Salah satu gaya kepemimpinan yang relevan dalam konteks perusahaan modern adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya ini menekankan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, musyawarah, serta penghargaan terhadap aspirasi bawahan. Pemimpin yang menerapkan

gaya demokratis pada umumnya berupaya menciptakan suasana kerja yang terbuka, partisipatif, dan mendorong tanggung jawab bersama dalam pencapaian target kinerja.

PT Pura Barutama merupakan perusahaan manufaktur besar yang bergerak di berbagai bidang, mulai dari percetakan, coating, pengolahan plastik dan kertas, hingga produksi mesin industri. Dengan pusat operasional di Kudus, Jawa Tengah, perusahaan ini memiliki 33 pabrik dan beberapa cabang di Surabaya, Gresik, dan Bekasi. Khusus di Gresik, cabang perusahaan berfokus pada jasa transportasi, di mana salah satu indikator keberhasilan yang digunakan adalah pencapaian target pengiriman setiap bulan. Dalam konteks ini, setiap karyawan dituntut untuk menghasilkan output sesuai standar, sementara pimpinan cabang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan harapan mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dalam mencapai target yang telah ditentukan.

Melalui penelitian yang berfokus pada “Strategi Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Upaya Mencapai Target Kinerja Karyawan pada PT Pura Barutama Cabang Gresik”, peneliti berupaya memahami bagaimana strategi kepemimpinan tersebut diterapkan dan sejauh mana implementasi maupun implikasinya terhadap kinerja karyawan. Pertanyaan penelitian yang diajukan antara lain mencakup bagaimana strategi kepemimpinan demokratis dijalankan, bagaimana implementasi penerapannya dalam aktivitas perusahaan, serta implikasi yang ditimbulkan terhadap kinerja karyawan di cabang tersebut.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis strategi gaya kepemimpinan demokratis, mendeskripsikan implementasinya dalam praktik manajerial sehari-hari, serta mengevaluasi implikasi dari penerapan gaya kepemimpinan tersebut terhadap pencapaian kinerja karyawan. Hasil dari penelitian diharapkan memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya terkait gaya kepemimpinan demokratis dan hubungannya dengan kinerja karyawan. Sementara secara praktis, penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi penulis sebagai pengalaman empiris, bagi perusahaan sebagai pertimbangan dalam menerapkan pola kepemimpinan yang efektif, bagi perguruan tinggi sebagai tambahan referensi akademik, serta bagi pembaca untuk memperluas wawasan mengenai praktik kepemimpinan di dunia kerja.

Sejumlah penelitian terdahulu memberikan landasan bagi penelitian ini. Zanetta (2018) meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai UIN Jakarta dan menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan, sementara gaya kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja. Azzumar (2021) menyoroti pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru SMA Negeri 3 Tangerang Selatan dengan hasil bahwa gaya demokratis berkontribusi pada kedisiplinan. Akbar (2022) meneliti peran kepemimpinan di KSPPS BMT Peta Kediri dan menunjukkan adanya kombinasi gaya transformasional, transaksional, dan otokratis dalam meningkatkan kinerja karyawan. Habib Muhammad Nur Syaifuddin (2023) mengkaji gaya kepemimpinan dan motivasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada UKM di Sidoarjo, yang hasilnya menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Sementara itu, Alvyiana (2023) menegaskan bahwa disiplin kerja, motivasi, dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Daly Precision Dies Indonesia.

Jika dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian ini memiliki orisinalitas dari segi objek, lokasi, dan fokus kajian. Penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan pada institusi pendidikan, UKM, atau lembaga keuangan, sedangkan penelitian ini difokuskan pada perusahaan manufaktur besar, khususnya pada cabang jasa transportasi PT Pura Barutama di Gresik. Selain itu, penelitian ini lebih menekankan pada strategi kepemimpinan demokratis sebagai pendekatan utama dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam literatur maupun praktik manajemen sumber daya manusia.

KAJIAN TEORI

Kepemimpinan

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan proses memengaruhi perilaku individu maupun kelompok agar mampu bergerak bersama mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin tidak hanya bertindak sebagai pengambil keputusan, tetapi juga menjadi pengarah, motivator, serta komunikator yang mampu menumbuhkan rasa persatuan dalam lingkungan kerja. Yukl (2020) menyebut

kepemimpinan sebagai upaya memfasilitasi individu maupun kelompok dalam memahami arah yang jelas, menyetujui langkah yang harus ditempuh, dan menjalankannya secara bersama-sama. Sementara Robbins dan Judge (2021) menekankan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan dengan daya tarik emosional yang membuat pesan lebih mudah diterima bawahan.

Berbagai teori kemudian berkembang untuk menjelaskan pola kepemimpinan, mulai dari teori sifat yang menekankan karakter bawaan, teori perilaku yang melihat pada gaya bertindak pemimpin, teori kontingensi yang menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi, hingga teori karismatik, transaksional, dan transformasional yang menggambarkan cara pemimpin membangun pengaruh melalui kharisma, sistem imbalan, atau inspirasi bagi pengikutnya.

Dalam praktik organisasi, kepemimpinan memiliki fungsi penting mulai dari memberikan arahan yang jelas, mengoordinasikan kegiatan, memotivasi anggota, mengembangkan potensi, hingga mengambil keputusan strategis. Tujuannya adalah memastikan seluruh upaya kolektif terintegrasi dalam mencapai sasaran bersama secara efektif dan efisien, sambil menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan berkelanjutan.

Strategi kepemimpinan sendiri dipahami sebagai rencana terstruktur yang digunakan pemimpin untuk mengarahkan dan memberdayakan tim. Yukl (2020) menekankan pentingnya strategi yang adaptif, partisipatif, berbasis delegasi, pengembangan, serta komunikasi efektif agar organisasi tetap relevan dengan dinamika lingkungan. Dalam konteks kepemimpinan demokratis, strategi lebih difokuskan pada musyawarah, komunikasi terbuka, pendelegasian berbasis kompetensi, serta pengembangan keterampilan sosial dan kerjasama. Dengan demikian, kepemimpinan bukan sekadar otoritas formal, melainkan seni mengelola potensi manusia agar bergerak bersama menuju tujuan yang lebih besar.

Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola tindakan yang konsisten ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan, memengaruhi, dan membujuk orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Northouse (2020) memandang gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku suportif maupun direktif yang dilakukan pemimpin saat berinteraksi dengan anggota tim. Sejalan dengan itu, DuBrin (2020) menekankan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara konstan seorang pemimpin bertindak terhadap kelompoknya, yang berdampak langsung pada kinerja, moral, dan motivasi. Bahkan, menurut Wang et al. (2021), gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan, terutama dalam konteks kerja jarak jauh yang menuntut pola komunikasi adaptif dan pengambilan keputusan yang efektif.

Klasifikasi gaya kepemimpinan yang banyak digunakan salah satunya dikemukakan Northouse (2021), yang membedakan antara gaya otokratis, demokratis, dan laissez-faire. Pemimpin otokratis cenderung memusatkan kendali dan jarang berkonsultasi dengan bawahan, gaya ini sesuai diterapkan pada situasi krisis atau kondisi yang membutuhkan pengawasan ketat. Sebaliknya, pemimpin demokratis melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan, sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama. Adapun gaya laissez-faire memberikan kebebasan penuh kepada tim untuk mengatur pekerjaannya sendiri, yang biasanya efektif bila anggota memiliki kompetensi tinggi dan disiplin diri yang kuat.

Dalam praktiknya, dunia kerja modern yang semakin dinamis menuntut pemimpin untuk tidak hanya mengandalkan satu gaya tertentu, melainkan mampu menerapkan pendekatan yang fleksibel sesuai konteks. Robbins dan Judge (2021) menegaskan bahwa keberhasilan seorang pemimpin tidak semata ditentukan oleh kharisma atau kekuasaan formal, tetapi lebih pada kemampuannya menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan karakteristik tim, jenis pekerjaan, serta lingkungan organisasi. Dengan pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat, pemimpin dapat membangun motivasi, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan budaya organisasi yang sehat.

Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan pendekatan yang menekankan partisipasi aktif bawahan dalam proses pengambilan keputusan, dengan pemimpin tetap memegang kendali akhir. Pemimpin dengan gaya ini terbuka terhadap aspirasi, membangun komunikasi dua arah, dan berperan sebagai fasilitator yang mendorong kolaborasi serta pertukaran ide. Karakteristiknya mencakup sikap

partisipatif, keterbukaan, delegasi tugas, responsif terhadap masukan, serta bersifat konsultatif. Kelebihanannya antara lain meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, mendorong kreativitas, serta memperkuat komitmen tim. Namun, gaya ini juga memiliki kelemahan, seperti pengambilan keputusan yang lebih lambat, risiko konflik pendapat, dan ketergantungan pada kematangan tim. Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan demokratis cocok diterapkan pada organisasi modern yang berbasis pengetahuan karena mampu menciptakan budaya kerja kolaboratif dan inovatif. Relevansi gaya ini dalam penelitian terletak pada kemampuannya memengaruhi kinerja, kepuasan, dan loyalitas karyawan melalui keterlibatan langsung dalam proses organisasi.

Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan kemampuan individu dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan melalui pelaksanaan tugas sesuai standar yang ditetapkan. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari perilaku kerja, kontribusi terhadap tim, kedisiplinan, dan inovasi. Robbins & Judge menekankan bahwa kinerja adalah hasil interaksi motivasi dan kemampuan, sementara Luthans serta Mathis & Jackson melihatnya sebagai pencapaian hasil kerja yang mencerminkan perilaku, sikap, dan potensi pengembangan individu.

Penilaian kinerja biasanya mencakup aspek kuantitas dan kualitas kerja, ketepatan waktu, kedisiplinan, kerja sama, komunikasi, inisiatif, serta tanggung jawab. Kinerja dipengaruhi oleh faktor individu seperti kemampuan, motivasi, dan kepribadian, serta faktor organisasi seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, sistem penghargaan, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara strategis agar kinerja dapat meningkat secara berkelanjutan.

Pengukuran kinerja penting untuk menilai pencapaian tujuan organisasi sekaligus menjadi dasar dalam pengambilan keputusan, baik terkait promosi, pelatihan, maupun pemberian insentif. Metode yang sering digunakan antara lain penilaian oleh atasan, self-assessment, 360-degree feedback, dan management by objectives. Pada akhirnya, kinerja karyawan yang optimal merupakan pilar utama keberhasilan organisasi karena berkontribusi pada pencapaian target, efisiensi, reputasi, dan kepuasan pelanggan, sekaligus mendorong perbaikan berkelanjutan dalam menghadapi perubahan lingkungan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai strategi kepemimpinan demokratis yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Metode ini dianggap paling sesuai karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena secara holistik melalui deskripsi kata-kata dan bahasa, bukan angka. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana kepemimpinan demokratis direncanakan, diimplementasikan, serta implikasinya terhadap kinerja karyawan di PT Pura Barutama cabang Gresik.

Dalam proses penelitian, peneliti berperan sebagai pengamat yang terlibat langsung di lapangan untuk mengumpulkan, mengelola, dan melaporkan data. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan pimpinan maupun karyawan perusahaan. Sumber data utama berasal dari hasil interaksi langsung, berupa wawancara mendalam, catatan lapangan, dan dokumen perusahaan yang relevan, seperti visi misi, SOP, serta laporan kinerja bulanan. Penelitian ini dilaksanakan di PT Pura Barutama cabang Gresik, Jawa Timur, selama tiga bulan, yaitu mulai Juli hingga September 2025, dengan tahapan meliputi persiapan, pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan laporan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi terhadap pola interaksi pemimpin dan bawahan, wawancara semi terstruktur dengan pimpinan dan karyawan mengenai strategi serta pola komunikasi yang diterapkan, serta dokumentasi berbagai dokumen resmi dan catatan operasional perusahaan. Instrumen penelitian terdiri atas karyawan sebagai sumber informasi utama, pedoman wawancara, serta lembar observasi yang disusun secara sistematis untuk memastikan data yang diperoleh relevan dengan tujuan penelitian.

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif dengan mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldaña yang mencakup tiga alur utama, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data dilakukan untuk menyaring informasi yang relevan,

penyajian data disusun dalam bentuk narasi agar lebih mudah dipahami, sementara penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap melalui interpretasi mendalam terhadap data yang telah diverifikasi.

Keabsahan data dijaga dengan menerapkan kriteria kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Kredibilitas diperoleh melalui perpanjangan keikutsertaan peneliti, pengamatan yang mendalam, triangulasi sumber dan teknik, diskusi dengan sejawat, serta pemeriksaan anggota. Transferabilitas dijaga dengan memberikan deskripsi kontekstual yang rinci mengenai organisasi, struktur kepemimpinan, serta budaya kerja. Dependabilitas dipastikan melalui penyusunan catatan lengkap proses penelitian dalam bentuk audit trail yang dapat ditelusuri kembali. Konfirmabilitas dijaga dengan menyimpan seluruh data asli, menyusun sistem pelacakan temuan, serta melibatkan pembimbing sebagai auditor eksternal.

Melalui langkah-langkah tersebut, penelitian ini diharapkan menghasilkan temuan yang valid, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis. Temuan mengenai strategi kepemimpinan demokratis dalam mendukung kinerja karyawan di PT Pura Barutama cabang Gresik diharapkan memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis, terutama dalam pengembangan kepemimpinan organisasi yang berorientasi pada partisipasi dan peningkatan kinerja.

HASIL PENELITIAN

Analisis Strategi Gaya Kepemimpinan Demokratis di PT Pura Barutama Cabang Gresik

Berdasarkan hasil penelitian di PT Pura Barutama Cabang Gresik, dapat diidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan yang dominan adalah kepemimpinan demokratis. Hal ini tercermin dalam berbagai aspek aktivitas organisasi, mulai dari rapat mingguan, pembagian tugas, hingga mekanisme penyelesaian masalah. Kepemimpinan demokratis di sini bukan hanya sekadar gaya personal pimpinan, tetapi juga menjadi bagian dari sistem organisasi yang dilembagakan melalui aturan resmi perusahaan.

Observasi lapangan memperlihatkan bahwa rapat mingguan tidak berjalan secara top-down, melainkan menjadi forum komunikasi dua arah. Pimpinan membuka diskusi dengan pemaparan singkat mengenai isu yang dihadapi, lalu memberikan ruang seluas-luasnya bagi karyawan untuk menyampaikan pandangan, keluhan, maupun gagasan. Setiap suara yang muncul tidak hanya didengar, tetapi juga dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan pola ini, forum rapat berfungsi sebagai wadah partisipasi aktif yang memperkuat keterlibatan karyawan dalam arah kebijakan perusahaan.

Hal serupa terlihat dalam pembagian tugas. Pimpinan tidak menugaskan pekerjaan secara sepihak, melainkan mempertimbangkan kompetensi, latar belakang, serta potensi masing-masing karyawan. Misalnya, staf dengan pengalaman teknis ditempatkan di bidang teknis, sementara yang memiliki kemampuan administratif diberi tanggung jawab pencatatan dan pengarsipan. Pendekatan berbasis kompetensi ini bukan hanya meningkatkan efektivitas kerja, tetapi juga memberi peluang bagi pengembangan diri karyawan. Pimpinan pun berusaha membangun suasana kerja yang terbuka dan harmonis, di mana kritik maupun saran dipandang sebagai masukan positif untuk perbaikan, bukan ancaman terhadap otoritas.

Temuan observasi ini diperkuat dengan wawancara mendalam bersama pimpinan dan sejumlah karyawan dari berbagai level organisasi. Pimpinan menegaskan bahwa strategi utama kepemimpinan yang diterapkan adalah membuka ruang diskusi lintas divisi. Ia menekankan bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh manajemen puncak, tetapi juga kontribusi nyata dari setiap elemen, mulai dari staf administrasi hingga sopir. Pernyataan ini sejalan dengan testimoni para karyawan yang merasa pendapat mereka dihargai.

Staf gudang, misalnya, menyampaikan bahwa dalam rapat mereka diberi kesempatan menyampaikan masalah operasional secara langsung. Meskipun tidak semua usulan diterima, mereka merasa didengarkan, yang berdampak pada meningkatnya semangat kerja. Bendahara perusahaan menambahkan bahwa kepemimpinan demokratis juga tampak pada aspek keuangan melalui praktik transparansi. Setiap keputusan menyangkut pengeluaran besar selalu didiskusikan dengan tim, sehingga semua pihak memahami kondisi anggaran secara terbuka. Mekanisme ini memperkuat akuntabilitas perusahaan sekaligus menumbuhkan sikap realistis dari karyawan dalam mengajukan usulan.

Dari sisi keamanan, koordinator keamanan menjelaskan bahwa mereka selalu dilibatkan dalam pembahasan strategi pengamanan gudang. Pimpinan tidak hanya memberi instruksi, tetapi juga mendengarkan masukan dari petugas yang langsung berhadapan dengan kondisi lapangan. Dengan demikian, keputusan yang diambil menjadi lebih relevan, dan tim keamanan merasa memiliki peran penting dalam menjaga keberlangsungan operasional. Hal serupa juga ditemukan pada divisi transportasi. Koordinator sopir menuturkan bahwa pengalaman sopir di lapangan terkait kondisi jalan atau kemacetan dijadikan bahan pertimbangan untuk mengubah rute distribusi. Dengan begitu, kebijakan perusahaan lebih adaptif terhadap kondisi riil di lapangan, dan sopir merasa pengalaman mereka dihargai sebagai dasar pengambilan keputusan.

Berbagai wawancara tersebut menunjukkan konsistensi penerapan gaya kepemimpinan demokratis. Pimpinan memperoleh legitimasi karena dianggap terbuka dan partisipatif, sementara karyawan termotivasi karena merasa dihargai. Dampak yang muncul adalah meningkatnya loyalitas, tanggung jawab, serta terciptanya suasana kerja yang harmonis. Karyawan tidak hanya menjadi pelaksana instruksi, tetapi juga aktor aktif dalam menentukan arah kebijakan perusahaan.

Untuk memperkuat temuan observasi dan wawancara, peneliti juga melakukan analisis dokumen resmi perusahaan. Notulen rapat menunjukkan bahwa setiap usulan karyawan dicatat secara detail, dan beberapa kebijakan penting seperti jadwal produksi, distribusi, maupun kebijakan lembur diambil berdasarkan hasil musyawarah. Laporan evaluasi bulanan memperlihatkan mekanisme partisipatif, di mana setiap divisi diminta melaporkan capaian, kendala, serta usulan perbaikan. Laporan-laporan ini kemudian dihimpun dan menjadi dasar evaluasi bersama. Hal ini menunjukkan bahwa sistem evaluasi perusahaan berjalan bottom-up, bukan sekadar top-down.

Selain itu, Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan menegaskan bahwa penyelesaian masalah internal harus melalui musyawarah sebelum keputusan final diambil oleh pimpinan. Artinya, kepemimpinan demokratis bukan hanya praktik personal, tetapi juga terlembaga secara formal dalam aturan perusahaan. Adanya dasar administratif ini memperkuat bukti bahwa gaya kepemimpinan demokratis di PT Pura Barutama memiliki fondasi struktural, bukan hanya bergantung pada preferensi pimpinan saat ini.

Secara analitis, penerapan gaya kepemimpinan demokratis di PT Pura Barutama Cabang Gresik menghasilkan beberapa dampak strategis. Pertama, dari sisi motivasi, karyawan menjadi lebih bersemangat karena pendapat mereka dihargai dan dipertimbangkan. Kedua, dari sisi efektivitas, keputusan yang dihasilkan lebih realistis dan tepat karena didasarkan pada masukan nyata dari lapangan. Ketiga, dari sisi hubungan kerja, suasana organisasi menjadi lebih harmonis karena karyawan merasa diperlakukan adil dan setara. Keempat, dari sisi akuntabilitas, transparansi dalam pengambilan keputusan, termasuk dalam aspek keuangan, memperkuat kepercayaan antaranggota organisasi.

Jika dibandingkan dengan gaya kepemimpinan otoriter, strategi demokratis ini jelas lebih efektif dalam menciptakan iklim partisipatif dan mendorong inovasi. Pada gaya otoriter, keputusan cenderung sepihak sehingga berisiko menimbulkan resistensi atau rendahnya motivasi karyawan. Sementara jika dibandingkan dengan gaya *laissez-faire*, kepemimpinan demokratis lebih terstruktur karena pimpinan tetap memegang kendali, tetapi tanpa menutup ruang partisipasi. Dengan demikian, gaya demokratis menyeimbangkan antara arahan pimpinan dan kebebasan karyawan untuk berkontribusi.

Kesimpulannya, gaya kepemimpinan demokratis di PT Pura Barutama Cabang Gresik terbukti bukan sekadar simbolik, melainkan diterapkan secara nyata dalam praktik sehari-hari dan dilembagakan dalam sistem organisasi. Penerapan strategi ini memberi dampak positif yang luas, mulai dari motivasi individu hingga akuntabilitas organisasi. Keberhasilan gaya ini terletak pada konsistensi pimpinan dalam membuka ruang partisipasi, transparansi dalam keputusan strategis, serta kemampuannya menghargai pengalaman dan keahlian karyawan di berbagai level. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis menjadi salah satu faktor kunci yang mendukung keberlangsungan kinerja organisasi secara efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

Implementasi Strategi Gaya Kepemimpinan Demokratis di PT Pura Barutama Cabang Gresik

Hasil penelitian yang memadukan observasi, wawancara, dan telaah dokumen memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis bukan sekadar konsep teoritis, melainkan telah menjadi praktik nyata dalam kehidupan organisasi sehari-hari di PT Pura Barutama Cabang Gresik. Temuan ini memperlihatkan adanya kesesuaian antara prinsip-prinsip kepemimpinan demokratis, seperti

musyawarah, partisipasi, keterbukaan, dan penghargaan terhadap pendapat bawahan dengan dinamika kerja operasional perusahaan jasa transportasi.

Dari sisi observasi, peneliti melihat bahwa pimpinan tidak pernah mengambil keputusan sepihak, baik dalam forum resmi seperti rapat koordinasi maupun dalam interaksi informal. Pola ini mencerminkan prinsip *shared leadership*, di mana pengambilan keputusan didasarkan pada dialog, pertimbangan bersama, serta kesepakatan yang lahir dari komunikasi dua arah. Praktik semacam ini penting karena menumbuhkan rasa kepemilikan (*sense of ownership*) karyawan terhadap kebijakan perusahaan. Saat keputusan dihasilkan dari musyawarah, setiap karyawan akan merasa ikut bertanggung jawab atas keberhasilan implementasi keputusan tersebut.

Contoh nyata dari observasi adalah ketika terjadi keterlambatan pengiriman akibat kerusakan armada. Pimpinan tidak memaksakan keputusan tunggal, tetapi mengajak koordinator sopir, staf gudang, dan divisi transportasi untuk mencari solusi bersama. Langkah kolektif ini tidak hanya menyelesaikan masalah praktis, melainkan juga memperkuat budaya organisasi yang menghargai kolaborasi. Kasus tersebut menegaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mampu mencegah munculnya konflik karena setiap pihak merasa suaranya didengar.

Temuan di bagian gudang juga menunjukkan bahwa partisipasi bawahan bukan formalitas semata. Ketika staf gudang mengusulkan tata letak palet yang lebih efektif, pimpinan tidak hanya mendengarkan, tetapi juga meminta demonstrasi teknis dan mengadopsi usulan tersebut ke dalam praktik kerja. Hal ini memperlihatkan dua hal. Pertama, pimpinan menghargai keahlian teknis yang dimiliki staf, sehingga legitimasi kepemimpinan tidak semata berasal dari posisi hierarkis, melainkan juga dari kemampuan mendengarkan dan mengakomodasi gagasan. Kedua, pengambilan keputusan demokratis membawa dampak nyata terhadap efisiensi operasional, karena usulan yang datang dari pelaku lapangan biasanya lebih sesuai dengan kebutuhan riil.

Dari aspek wawancara, keterangan berbagai informan memperkuat hasil observasi. Pimpinan menegaskan bahwa setiap keputusan selalu dilandasi prinsip musyawarah, melibatkan berbagai koordinator, dan mempertimbangkan realitas lapangan. Bendahara menambahkan bahwa gaya demokratis menciptakan ruang aman dalam bekerja. Kesalahan tidak langsung dipandang sebagai kelemahan, melainkan peluang untuk memperbaiki sistem. Hal ini penting dalam perspektif psikologi organisasi karena kepemimpinan demokratis mampu menumbuhkan *psychological safety*, yaitu kondisi di mana karyawan merasa aman untuk mengemukakan pendapat, mengakui kesalahan, bahkan mengajukan inovasi tanpa takut disalahkan.

Pengalaman staf gudang dan koordinator sopir juga menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis meningkatkan keberanian untuk berbicara. Staf gudang merasa tidak takut melaporkan kendala karena pimpinan selalu bersikap solutif, sementara koordinator sopir merasa usulan mereka terkait jam kerja dan kondisi kendaraan benar-benar diperhatikan. Keterbukaan semacam ini berdampak langsung pada motivasi kerja dan loyalitas. Sopir, misalnya, akan bekerja lebih semangat karena tahu kebijakan perusahaan tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga memperhatikan aspek kemanusiaan. Dalam teori motivasi kerja Herzberg, kondisi ini dapat dikategorikan sebagai *motivator factors*, yaitu faktor intrinsik yang meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan.

Koordinator keamanan menambahkan perspektif lain, yaitu bahwa gaya kepemimpinan demokratis membuat divisi keamanan merasa sejajar dengan divisi lain. Dengan dilibatkannya mereka dalam rapat tentang penempatan CCTV dan jadwal shift, mereka merasa memiliki tanggung jawab yang lebih besar. Implikasi dari kondisi ini adalah meningkatnya *organizational citizenship behavior (OCB)*, yaitu perilaku sukarela karyawan yang mendukung efektivitas organisasi, meskipun tidak secara formal diwajibkan. Dengan kata lain, kepemimpinan demokratis tidak hanya berdampak pada efisiensi kerja, tetapi juga membentuk perilaku ekstra peran yang memperkuat keberlangsungan organisasi.

Telaah dokumen perusahaan semakin mempertegas bahwa gaya kepemimpinan demokratis tidak berhenti pada interaksi verbal, tetapi sudah dilembagakan dalam sistem formal. Notulen rapat mencatat bahwa keputusan rute distribusi dihasilkan melalui diskusi kolektif, bukan instruksi tunggal. Selain itu, lahirnya SOP baru tentang instruksi kerja sopir hasil musyawarah antara supervisor dan koordinator sopir menjadi bukti tertulis bahwa partisipasi bawahan diakui secara struktural. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis di perusahaan ini bukan sekadar budaya tidak tertulis, melainkan telah menjadi bagian dari regulasi resmi yang mengikat.

Temuan ini penting dianalisis dalam kerangka teoritis kepemimpinan. Menurut Kurt Lewin, kepemimpinan demokratis ditandai dengan partisipasi aktif anggota kelompok dalam pengambilan keputusan, sehingga menghasilkan tingkat kepuasan dan produktivitas yang lebih tinggi. Studi di PT Pura Barutama Cabang Gresik membuktikan relevansi teori tersebut. Karyawan bukan hanya puas karena dilibatkan, tetapi juga menunjukkan peningkatan kinerja nyata, baik dalam hal kecepatan distribusi maupun kualitas layanan. Selain itu, kepemimpinan demokratis juga berkaitan dengan konsep transformational leadership, terutama pada aspek inspirasi dan motivasi. Pimpinan mampu menginspirasi karyawan dengan memberi ruang bagi ide-ide baru dan menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan mereka.

Namun, penerapan gaya demokratis ini tidak lepas dari potensi tantangan. Dalam organisasi jasa transportasi yang menuntut kecepatan pengambilan keputusan, proses musyawarah bisa saja memperlambat respons jika tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, keberhasilan di PT Pura Barutama Cabang Gresik dapat dijelaskan karena adanya kombinasi antara musyawarah yang efektif dan kepemimpinan yang tegas dalam menindaklanjuti hasil rapat. Dengan kata lain, demokrasi tidak berarti kehilangan arah, melainkan menyeimbangkan antara kebebasan berpendapat dan disiplin kerja.

Jika dianalisis dari perspektif manajemen sumber daya manusia (MSDM), gaya kepemimpinan demokratis di perusahaan ini memberikan kontribusi pada tiga aspek penting: kinerja individu, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Kinerja meningkat karena keputusan berbasis musyawarah lebih sesuai dengan realitas lapangan. Kepuasan kerja tumbuh karena karyawan merasa dihargai dan aman untuk mengemukakan pendapat. Komitmen organisasi menguat karena karyawan merasa menjadi bagian penting dari keberhasilan perusahaan. Kombinasi ketiga aspek ini menjadi modal utama bagi keberlanjutan organisasi, khususnya di sektor jasa transportasi yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia.

Secara lebih luas, implementasi gaya kepemimpinan demokratis di PT Pura Barutama Cabang Gresik dapat dipandang sebagai bentuk strategic leadership, yaitu kepemimpinan yang mampu menghubungkan tujuan jangka panjang perusahaan dengan kebutuhan jangka pendek karyawan. Bagi perusahaan, demokrasi menghasilkan produktivitas dan efisiensi. Bagi karyawan, demokrasi menghadirkan kepuasan dan penghargaan. Keselarasan inilah yang menjadikan kepemimpinan demokratis relevan untuk diterapkan secara berkelanjutan.

Dengan demikian, analisis menyeluruh dari observasi, wawancara, dan dokumen memperlihatkan bahwa kepemimpinan demokratis di perusahaan ini telah berhasil dilembagakan sebagai budaya sekaligus sistem formal. Dampaknya tidak hanya dirasakan dalam bentuk peningkatan kinerja, tetapi juga dalam bentuk iklim kerja yang harmonis, loyalitas yang tinggi, serta solidaritas antarpegawai. Hal ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan demokratis bukan sekadar gaya, melainkan strategi manajerial yang mampu menjawab tantangan operasional sekaligus membangun fondasi organisasi yang sehat.

Implikasi Terapan Strategi Gaya Kepemimpinan Demokratis

Penerapan gaya kepemimpinan demokratis di PT Pura Barutama Cabang Gresik memberikan implikasi yang sangat nyata terhadap dinamika kerja karyawan maupun efektivitas operasional perusahaan. Observasi menunjukkan bahwa dalam forum rapat mingguan, karyawan dari berbagai divisi mulai dari sopir, staf gudang, hingga koordinator keamanan aktif menyampaikan pendapat mereka. Pimpinan menciptakan suasana diskusi yang terbuka sehingga karyawan merasa percaya diri untuk mengemukakan ide tanpa khawatir mendapatkan kritik negatif. Kondisi ini menumbuhkan rasa percaya diri sekaligus membangun budaya partisipasi yang sehat, di mana karyawan tidak lagi menjadi pelaksana pasif, melainkan ikut menentukan arah kebijakan perusahaan.

Keputusan yang lahir dari musyawarah bersama terbukti lebih mudah dijalankan. Misalnya, usulan sopir mengenai kondisi jalan rusak atau titik kemacetan menjadi pertimbangan penting dalam penentuan rute distribusi. Karena merasa dilibatkan dalam proses tersebut, sopir menjalankan keputusan dengan penuh disiplin. Hal serupa juga terlihat di gudang, di mana staf diberikan kesempatan untuk mengusulkan metode penataan bahan baku yang lebih efisien. Usulan tersebut diterapkan sehingga hasil kerja menjadi lebih rapi, cepat, dan efisien. Dari sini dapat dipahami bahwa partisipasi tidak hanya memberi ruang bagi karyawan untuk berbicara, tetapi juga menghasilkan kebijakan yang lebih aplikatif karena berdasarkan pengalaman lapangan.

Hasil wawancara dengan pimpinan perusahaan menegaskan bahwa implikasi terbesar dari penerapan gaya kepemimpinan demokratis adalah meningkatnya rasa tanggung jawab karyawan. Keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan membuat karyawan merasa memiliki kewajiban moral untuk menjaga komitmen terhadap hasil musyawarah. Dampaknya terlihat dari meningkatnya ketepatan waktu pengiriman barang, kedisiplinan staf gudang, dan semangat kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis tidak hanya membangun keterlibatan, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki yang berujung pada peningkatan kinerja perusahaan.

Pandangan ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan bendahara perusahaan, yang menyoroti aspek transparansi keuangan sebagai salah satu wujud kepemimpinan demokratis. Dalam rapat bulanan, laporan pengeluaran, termasuk penggunaan bahan bakar untuk armada, dipaparkan secara terbuka. Transparansi ini mendorong karyawan lebih disiplin menggunakan fasilitas perusahaan karena mereka tahu setiap pengeluaran akan dipertanggungjawabkan. Implikasinya adalah terjaganya efisiensi keuangan sekaligus meningkatnya disiplin dan integritas karyawan. Dengan demikian, keterbukaan tidak hanya membangun rasa percaya, tetapi juga menciptakan tata kelola yang lebih sehat di bidang keuangan.

Wawancara dengan staf gudang menunjukkan dimensi lain dari implikasi gaya kepemimpinan demokratis, yaitu meningkatnya motivasi kerja. Karyawan merasa dihargai karena pendapat mereka didengarkan dan bahkan dijadikan dasar kebijakan. Akibatnya, mereka lebih semangat dalam bekerja, hasil kerja lebih baik, dan kualitas operasional meningkat. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan demokratis mampu mengubah hubungan kerja dari sekadar instruksi menjadi kolaborasi yang menumbuhkan motivasi intrinsik karyawan.

Koordinator sopir juga mengonfirmasi bahwa disiplin para sopir meningkat sejak mereka dilibatkan dalam penyusunan rute dan jadwal distribusi. Karena merasa memiliki tanggung jawab terhadap kebijakan tersebut, para sopir menjalankannya dengan penuh kesungguhan. Hasilnya, keterlambatan distribusi berkurang, efisiensi transportasi meningkat, dan hubungan antara sopir dengan manajemen menjadi lebih harmonis. Sementara itu, di bidang keamanan, keterlibatan tim dalam merumuskan strategi patroli membuat mereka lebih disiplin dan kompak. Risiko kehilangan barang berkurang, pengawasan lebih efektif, dan suasana kerja lebih aman. Semua ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan demokratis memberikan dampak langsung terhadap berbagai aspek operasional perusahaan.

Implikasi yang ditunjukkan dari wawancara dan observasi tersebut memperlihatkan pola yang konsisten: keterlibatan dalam pengambilan keputusan meningkatkan rasa memiliki, loyalitas, kedisiplinan, dan motivasi karyawan. Hubungan antara pimpinan dan bawahan menjadi lebih setara, terbuka, dan penuh kepercayaan. Dengan suasana kerja yang kondusif, potensi konflik berkurang, stabilitas tenaga kerja lebih terjaga, dan tingkat loyalitas karyawan meningkat. Hal ini secara langsung mendukung pencapaian target perusahaan karena produktivitas meningkat dan kualitas kerja lebih terjamin.

Temuan ini juga diperkuat oleh telaah dokumen internal perusahaan seperti notulen rapat, laporan evaluasi, dan catatan keuangan. Notulen rapat menunjukkan bahwa masukan dari berbagai divisi dicatat secara rinci dan bahkan dijadikan dasar keputusan. Laporan evaluasi memperlihatkan adanya peningkatan efektivitas kerja karena saran dari karyawan lapangan benar-benar diakomodasi. Catatan keuangan yang disajikan secara terbuka memperkuat rasa percaya di antara semua divisi, menandakan bahwa transparansi adalah bagian integral dari kepemimpinan demokratis yang diterapkan.

Keseluruhan analisis ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis di PT Pura Barutama Cabang Gresik bukan hanya menjadi strategi formal, melainkan budaya organisasi yang terinternalisasi dalam sistem kerja sehari-hari. Implikasinya tidak terbatas pada meningkatnya kinerja individu, tetapi juga mencakup efisiensi operasional, stabilitas organisasi, serta hubungan harmonis antarpegawai dan antara karyawan dengan manajemen. Dengan partisipasi yang terstruktur, transparansi yang konsisten, dan komunikasi dua arah yang sehat, kepemimpinan demokratis terbukti memberikan dampak nyata terhadap produktivitas, loyalitas, dan keberlanjutan perusahaan. Gaya ini menjadi bukti bahwa ketika karyawan merasa dihargai dan dilibatkan, mereka akan bertransformasi menjadi aset yang paling berharga dalam mendorong kesuksesan organisasi.

PEMBAHASAN

Analisis Strategi Gaya Kepemimpinan Demokratis

Hasil observasi, wawancara, dan telaah dokumen memperlihatkan konsistensi penerapan strategi kepemimpinan demokratis di PT Pura Barutama Cabang Gresik. Praktik nyata terlihat melalui musyawarah, komunikasi terbuka, serta pembagian tugas yang disesuaikan dengan kompetensi karyawan. Wawancara dengan pimpinan dan karyawan menunjukkan adanya penerimaan positif terhadap model kepemimpinan ini, yang berpengaruh pada meningkatnya motivasi, kedisiplinan, serta loyalitas kerja. Sementara itu, dokumen internal membuktikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis telah dilembagakan dalam aturan formal perusahaan, sehingga bukan sekadar praktik individual pimpinan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Zanetta (2018), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memang tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi motivasi kerja yang ditumbuhkan melalui gaya kepemimpinan tertentu berperan penting dalam meningkatkan performa. Hal tersebut didukung teori DuBrin (2020:89), yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola konsisten pemimpin dalam memperlakukan anggota kelompok, dan cara tersebut dapat memengaruhi semangat, motivasi, serta kinerja bawahan secara signifikan.

Dengan demikian, analisis strategi gaya kepemimpinan demokratis di PT Pura Barutama menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan bukan hanya membuka ruang partisipasi, tetapi juga menumbuhkan rasa dihargai dan diakui. Rasa kepemilikan terhadap keputusan yang dihasilkan menumbuhkan tanggung jawab lebih besar, memperkuat hubungan antara pimpinan dan bawahan, serta membangun budaya kerja yang transparan, terbuka, dan berorientasi pada kebersamaan.

Implementasi Penerapan Strategi Gaya Kepemimpinan Demokratis

Implementasi gaya kepemimpinan demokratis di PT Pura Barutama tercermin dari mekanisme kerja sehari-hari yang menekankan musyawarah dan komunikasi dua arah. Observasi menunjukkan adanya rapat rutin yang melibatkan bawahan dalam penentuan kebijakan operasional. Wawancara mengungkap bahwa baik pimpinan maupun karyawan merasakan dampak positif, terutama pada meningkatnya motivasi, loyalitas, dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Dokumen perusahaan, seperti notulen rapat dan laporan evaluasi, memperlihatkan bahwa pendekatan ini telah dilembagakan secara formal dalam aturan organisasi.

Hasil ini mendukung penelitian Habib Muhammad Nur Syaifuddin (2023), yang menekankan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi gaya kepemimpinan dan motivasi melalui kepuasan kerja. Kondisi serupa juga tampak di PT Pura Barutama, di mana hubungan antar divisi menjadi lebih harmonis karena karyawan diberi ruang untuk menyampaikan aspirasi. Secara teoritis, Robbins & Judge (2021:177) juga menegaskan bahwa kepemimpinan demokratis menekankan komunikasi dua arah, pemberdayaan, dan keterlibatan aktif bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Implementasi di PT Pura Barutama memperlihatkan kesesuaian dengan teori ini, karena pimpinan tidak hanya berperan sebagai pengendali, tetapi juga sebagai fasilitator yang memberdayakan karyawan untuk ikut menentukan arah kebijakan perusahaan.

Secara praktis, penerapan strategi ini tampak dalam rapat koordinasi partisipatif, evaluasi kinerja yang dilakukan secara terbuka, serta ruang luas yang diberikan kepada karyawan untuk mengajukan kritik maupun saran. Akibatnya, kebijakan yang dihasilkan lebih sesuai dengan kebutuhan lapangan, karena dibentuk dari perspektif kolektif, bukan keputusan sepihak.

Implikasi Penerapan Strategi Gaya Kepemimpinan Demokratis

Penerapan strategi kepemimpinan demokratis di PT Pura Barutama Cabang Gresik memberikan implikasi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dan efektivitas organisasi. Karyawan menunjukkan perubahan positif berupa meningkatnya rasa percaya diri, kedisiplinan, tanggung jawab, serta keterlibatan aktif dalam menjalankan tugas. Kondisi ini berdampak langsung pada produktivitas, efisiensi operasional, serta kualitas layanan yang lebih baik di setiap divisi. Selain itu, iklim kerja yang lebih harmonis membantu meminimalisasi konflik, memperkuat solidaritas, dan menumbuhkan loyalitas terhadap perusahaan.

Hasil penelitian Alviyana (2023) menguatkan temuan ini dengan menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi, dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama terjadi di PT Pura Barutama, di mana kepemimpinan demokratis terbukti menjadi faktor penting yang mendorong peningkatan kinerja. Secara teoritis, Yukl (2020:116) menjelaskan bahwa pemimpin dengan gaya demokratis cenderung berhasil menciptakan budaya kerja sehat yang mendukung pengembangan individu maupun kelompok. Temuan di PT Pura Barutama mendukung teori tersebut, karena kepemimpinan demokratis di perusahaan ini berhasil mewujudkan iklim kerja yang terbuka, sehat, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama.

Implikasi lebih luas dari strategi ini adalah terbentuknya organisasi yang adaptif dan berdaya saing. Disiplin kerja yang lebih konsisten, penyelesaian pekerjaan yang lebih cepat, serta meningkatnya kualitas layanan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis tidak hanya berdampak pada suasana kerja internal, tetapi juga memperkuat daya saing perusahaan di industri jasa transportasi dan pergudangan bahan baku. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis telah terbukti sebagai fondasi penting dalam membangun organisasi yang berkelanjutan, harmonis, dan berorientasi pada kinerja tinggi.

PENUTUP

Hasil penelitian mengenai strategi gaya kepemimpinan demokratis dalam upaya mencapai target kinerja karyawan di PT Pura Barutama Cabang Gresik menunjukkan bahwa kepemimpinan dijalankan dengan melibatkan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, baik melalui rapat rutin maupun forum diskusi. Strategi ini menciptakan komunikasi dua arah yang sehat, menumbuhkan rasa tanggung jawab, serta meningkatkan loyalitas karyawan. Implementasinya tercermin jelas dalam mekanisme kerja sehari-hari, di mana pimpinan secara konsisten mengadakan rapat koordinasi partisipatif, mengelola evaluasi kinerja secara terbuka, serta memberi ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide, kritik, dan saran. Dengan demikian, kebijakan yang diterapkan lebih sesuai dengan kondisi lapangan karena dirumuskan berdasarkan pertimbangan bersama, bukan keputusan sepihak.

Implikasi dari penerapan strategi ini terlihat nyata pada peningkatan kinerja, kepuasan, dan loyalitas karyawan. Disiplin semakin terjaga, penyelesaian pekerjaan lebih cepat, kualitas layanan meningkat, dan suasana kerja menjadi lebih harmonis karena karyawan merasa dihargai dan dilibatkan. Hal ini tidak hanya memperkuat solidaritas antara pimpinan dan bawahan, tetapi juga mengurangi potensi konflik dan menciptakan iklim kerja yang sehat. Secara keseluruhan, strategi kepemimpinan demokratis mampu menyeimbangkan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, menghasilkan produktivitas dan efisiensi yang lebih baik sekaligus memberikan kepuasan batin serta ruang berkembang bagi karyawan.

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmiah mengenai kepemimpinan, khususnya gaya demokratis dalam konteks perusahaan jasa transportasi. Bagi pimpinan, hasil penelitian ini menjadi pedoman untuk terus konsisten menekankan keterbukaan, musyawarah, dan partisipasi aktif karyawan, sedangkan bagi karyawan, penelitian ini mendorong agar lebih aktif menyampaikan ide maupun kritik konstruktif untuk menjaga komunikasi yang sehat. Peneliti selanjutnya disarankan memperluas objek kajian pada cabang lain atau sektor industri berbeda, serta melakukan perbandingan antara gaya kepemimpinan demokratis dan gaya lain seperti otoriter, transformasional, maupun transaksional guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

REFERENSI

Akbar, A. N. A. (2022). *Peranan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi kasus KSPPS BMT PETA Cabang Kediri)*. Institut Agama Islam Negeri Kediri. <https://etheses.iainkediri.ac.id/7514/>

- Alviyana, N. A. (2023). *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/74875>
- Andani, H. D. (2023). Analisis indikator keberhasilan gaya kepemimpinan demokratis. *Jurnal Karimahtauhid*, 7(1), 45–60.
- Antara. (2020, 20 September). Pura Kudus terima penghargaan atas kekayaan intelektual terbanyak. *Antara News Jawa Tengah*. <https://jateng.antaranews.com>
- Azzumar, L. (2021). *Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru di SMA Negeri 3 Tangerang Selatan*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/56186>
- Daft, R. L. (2021). *The leadership experience* (7th ed., pp. 44–45). Cengage Learning.
- DuBrin, A. J. (2020). *Leadership: Research findings, practice, and skills* (9th ed., p. 89). Cengage Learning.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed., pp. 7–46). Pearson Education.
- Syaifuddin, H. M. N. (2023). *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada UKM sandal dan sepatu Desa Wedoro, Kecamatan Waru Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur*. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. <https://digilib.uinsa.ac.id/61441/>
- Hamdanah, Y. S. (2024). Pengertian, teori, tipe, dan gaya kepemimpinan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu*, 1(5), 520–525. <https://sejurnal.com/pub/index.php/jimt/article/view/2804>
- Hasan, H. (2022). Pengembangan sistem informasi dokumentasi terpusat pada STMIK Tidore Mandiri. *Jurasik (Jurnal Sistem Informasi dan Komputer)*, 2(1), 23–29.
- Irawan, D., Fazrina, D., & Mangundjaya, W. L. (2024). Wawancara sebagai salah satu tahapan dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan. *Jurnal Pengabdian Sosial*, 1(9), 1046–1050.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2020). *Exploring corporate strategy* (12th ed., pp. 7–9). Pearson.
- Liputan6.com. (2023, 16 Januari). Profil PT Pura Barutama, sejarah, dan produk-produknya. *Liputan6.com*. <https://www.liputan6.com/hot/read/5170368/profil-pt-pura-barutama-sejarah-dan-produk-produknya>
- Luthans, F. (2021). *Organizational behavior* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2020). *Human resource management* (15th ed., pp. 378–380). Cengage Learning.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed., pp. 12–14). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Nurasyiah, M. S., & Fadli, U. M. D. (2023). Strategi digital marketing dalam meningkatkan omset penjualan pada UMKM Warung Jepang Mami Ale Telagasari. *PRIMER: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(3), 322–330. <https://doi.org/10.55681/primer.v1i3.151>
- Nurdewi, N. (2022). Implementasi personal branding Smart ASN perwujudan bangga melayani di Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Riset Ilmiah*, 1(2), 297–303.
- Northouse, P. G. (2020). *Leadership: Theory and practice* (8th ed., pp. 13, 167). SAGE Publications.
- Pratiwi, H., Afuan, M., Sari, D. P., Karlinda, A. E., & Nengsih, N. S. W. (2023). Model kinerja karyawan yang menggali peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dengan pendekatan berbasis manajemen talenta dan pengetahuan. *Ekobistek*, 12(2), 573–579. <https://jman-upiypk.org/ojs/index.php/ekobistek/article/view/582>
- Pratiwi, P. A., Mashalani, F., Hafizhah, M., & Batrisyia, A. (2024). Mengungkap metode observasi yang efektif menurut pra-pengajar EFL. *Mutiara: Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah*, 2(1), 133–149.
- PURA Group. (2023). *Company profile*. PURA Group Official Website. <https://www.puragroup.com/>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Designing organizational structure: Organizing*. Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (17th ed., p. 415). Pearson Education. <https://id.scribd.com/presentation/166770755/Robbins-Ob14-Ppt-12>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed., pp. 13–37, 177–178, 368–404). Pearson Education.
- Subagio, I. K. A., & Limbong, A. M. N. (2023). Dampak teknologi informasi dan komunikasi terhadap aktivitas pendidikan. *Journal of Learning and Technology*, 2(1), 43–52.

- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic. *Leadership & Organizational Studies*, 28(16), 394–403.
- Zanetta, I. (2018). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Studi kasus di FITK UIN Jakarta)*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
<https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/42216>