

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DI
LEMBAGA SWADAYA MASYARAKAT MITRA WACANA
YOGYAKARTA PERIODE 2021-2025**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu
Dalam Program Studi Manajemen Dakwah**

Oleh :

Dhanikhtiar Alvin Prayoga

NIM. 21102040013

STATE ISLAMIC UNIVERSITY

SUNAN KALIJAGA

PEMBIMBING :

Dr. Maryono, S.Ag., M. Pd.

NIP. 19701026 200501 1 005

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
2025**

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-234/Uin.02/DD/PP.00.9/02/2025

Tugas Akhir dengan judul : IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DI LEMBAGA SWADAYA MASYARAKAT MITRA WACANA YOGYAKARTA PERIODE 2021-2025

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : DHANIKHTIAR ALVIN PRAYOGA
Nomor Induk Mahasiswa : 21102040013
Telah diajukan pada : Senin, 03 Februari 2025
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Pengaji I
Des. H. Noor Hamid, M.Pd.I.
SIGNED



Pengaji II
Achmad Muhammad, M.Ag
SIGNED



Yogyakarta, 03 Februari 2025

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Arif Mafuzin, M.Ag., M.A.I.S.

SIGNED

Valid ID: 67k3eaT9elD

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Yogyakarta 55281

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:
Yth. Kepala Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta

Assalamualaikum Wr. Wb

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama	:	Dhanikhtiar Alvin Prayoga
NIM	:	21102040013
Prodi	:	Manajemen Dakwah
Judul Skripsi	:	Gaya Kepemimpinan Demokratis di Lembaga Swadaya Masyarakat Mitra Wacana Yogyakarta Periode 2021-2025

Telah dapat diajukan dan didaftarkan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (Bagian Pelayanan Seminar dan Munaqosyah).

Dengan ini kami mengharap agar skripsi tersebut dapat segera disahkan, atas perhatiannya kami ucapan terimakasih.

Yogyakarta, 27 Desember 2024

Ketua Program Studi

Munif Solihan, MPA
NIP. 19851209 201903 1 002

Pembimbing

Dr. Maryono, S.Ag., M.Pd.
NIP. 19701026 200501 1 005

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini

Nama : Dhanikhtiar Alvin Prayoga

NIM : 21102040013

Prodi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul "*Gaya Kepemimpinan Demokratis di Lembaga Sosial Masyarakat Mira Wacana Yogyakarta Periode 2021-2025*" adalah hasil asli pribadi dan tidak mengandung plagiasi dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang diberikan secara ilmiah.

Jika pernyataan ini terbukti tidak benar, maka peneliti siap untuk mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyskarta 27 Desember 2024

Yang menyatakan



Dhanikhtiar Alvin Prayoga

NIM. 21102040013

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

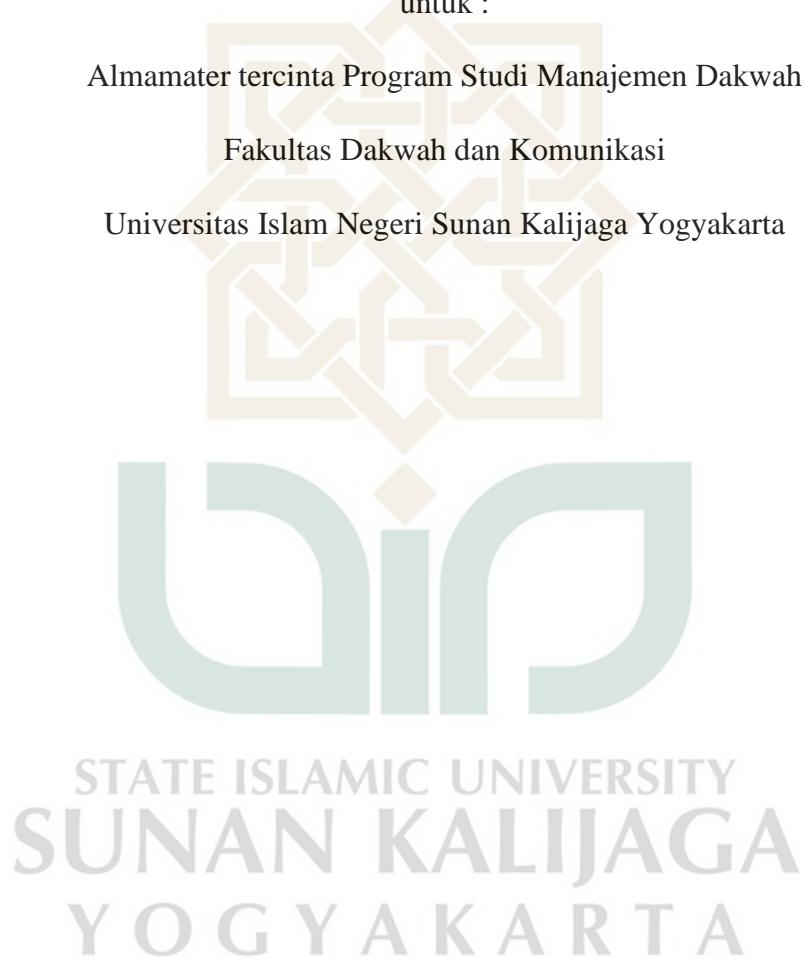
Dengan rasa syukur kepada Allah SWT skripsi ini saya persembahkan

untuk :

Almamater tercinta Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



MOTTO

فِيمَا رَحْمَةٌ مِنَ اللَّهِ لِنَتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظًا الْقُلُبِ لَا نَفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَّمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ
اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka sebab rahmat dari Allah, engkau bersikap lemah-lembut kepada mereka. Seandainya engkau bersikap kasar (dalam ucapan dan perbuatan), mereka pasti pergi meninggalkanmu (tidak mau berdekatan denganmu). Maafkanlah mereka. Mohonkan ampun lah untuk mereka. Ajaklah mereka bermusyawarah (mendengarkan aspirasi mereka) dalam segala perkara (yang akan dikerjakan). Jika engkau sudah berketetapan hati, tawakal-lah kepada Allah. Sungguh Allah mencintai orang-orang yang tawakal,”

(Surat Ali Imran ayat 159).¹



¹ Kementerian Agama RI, Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahannya, QS. Al- Imran: 159.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim , Alhamdulillahi rabbil’alamin,

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW, semoga kita selalu mendapat syafa’at nya kelak di hari kiamat. Aamiin.

Skripsi “Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis di Lembaga Swadaya Masyarakat Mitra Wacana Yogyakarta Periode 2021-2025” ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar strata 1 (S1) pada program studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Setelah melalui berbagai proses, pada akhirnya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Peneliti menyadari bahwa dalam menyelesaikan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Maka dari itu, dengan sepenuh hati peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Noorhaidi Hasan S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Bapak Munif Solihan, MPA ., selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dan Dosen Penasehat Akademik yang telah membimbing

saya selama menjalankan perkuliahan di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

4. Dr. Maryono, S.Ag., M. Pd., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang selalu memberikan arahan, semangat dan dukungan dengan penuh kesabaran dari awal hingga selesainya skripsi ini.
5. Seluruh dosen dan civitas akademik Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan arahan selama saya menempuh studi di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
6. Keluarga tercinta, Ibu Siti Fadilah, Bapak Rusman S.E , dan semua keluarga yang selalu mengusahakan segalanya untuk kesuksesan saya, memberikan semangat, dukungan, motivasi, dan do'a.
7. Saudara tercinta Kakak Azizatul Munafisah, Adik Parvaiz Ahmad Naufal Al Hakim yang memberikan semangat kepada saya untuk bisa segera menyelesaikan skripsi.
8. Pimpinan dan pengurus Lembaga Swadaya Masyarakat Mitra Wacana Yogyakarta yang telah memberikan izin penelitian dan membantu saya dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.
9. Seluruh Teman-Teman Neoress terkhusus Neoress Yogyakarta yang telah menemani saya dalam segala hal mulai dari awal semester sampai saat ini yaitu Jadid, Qoidun, Mirza, Haykal, Fawwiz, Ela, Haura
10. Keluarga besar PMII Rayon Pondok Syahadat yang telah mendidik dan memberikan pengalaman luar biasa bagi saya.

11. Keluarga besar Koalisi Lintas Isu dan Jaringan Masyarakat Peduli Iklim yang telah mendidik dan memberikan pengalaman luar biasa bagi saya.
12. Secara khusus, saya ingin menyampaikan apresiasi kepada klub sepak bola Manchester United. Sebagai penggemar setia, saya mendapatkan banyak pelajaran berharga dari sejarah, filosofi, dan nilai-nilai yang diusung oleh klub ini. Semangat juang, kerja keras, kebersamaan tim, kesabaran dan motto "Glory, Glory, Manchester United" telah menjadi sumber inspirasi bagi saya untuk tetap berjuang menghadapi berbagai tantangan selama penulisan skripsi ini. Dengan menonton Manchester United memberikan motivasi yang cukup kepada penulis untuk terus maju, berusaha, dan menerima arti kegagalan serta kehilangan sebagai proses penempaan menghadapi dinamika hidup. Terimakasih telah menemani penulis selama penulisan skripsi ini.
13. Teman-teman seperjuangan Manajemen Dakwah 21, yang selalu mendengarkan keluh kesah saya, mendukung dan menyemangati saya dalam mengerjakan skripsi.
14. Kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah mendukung saya dalam penyelesaian skripsi ini.
Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan masih banyak kekurangan karena keterbatasan pengalaman dan pengetahuan peneliti. Untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar dapat membuat skripsi ini lebih baik

lagi. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti dan pembaca serta bisa menjadi rujukan kedepannya.

Yogyakarta 20 Desember 2024



Dhanikhtiar Alvin Prayoga
21102040013



ABSTRAK

Dhanikhtiar Alvin Prayoga, 21102040013, *Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis di Lembaga Swadaya Masyarakat Mitra Wacana Yogyakarta Periode 2021-2025*. Skripsi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2024.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya gaya kepemimpinan dalam menentukan arah organisasi, terutama dalam Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM). Gaya kepemimpinan demokratis dinilai efektif karena melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan, memberikan kebebasan berpendapat, serta mendorong musyawarah dalam menjalankan organisasi. Mitra Wacana merupakan LSM berbentuk perkumpulan yang mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan, berbeda dengan LSM berbentuk yayasan yang cenderung sentralistik. Keunikan ini menjadikan Mitra Wacana menarik untuk diteliti, terutama dalam implementasi gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pemimpinnya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana Yogyakarta periode 2021-2025. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Saldana, yang mencakup pengumpulan data, penyajian data, reduksi data, dan verifikasi. Dan uji keabsahan data pada penelitian ini menggunakan uji kredibilitas menggunakan triangulasi sumber, peningkatan ketekunan, dan menggunakan uji transferabilitas, uji dependabilitas, dan uji konfirmabilitas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana memiliki indikator yang kuat dalam pengambilan keputusan bersama serta penghargaan terhadap potensi bawahannya, yang tercermin dalam budaya musyawarah dan program *capacity building*.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi organisasi non-pemerintah dalam menerapkan kepemimpinan demokratis untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis, LSM Mitra Wacana, Partisipatif, Organisasi.

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Kajian Pustaka	7
F. Kerangka Teori	15
1. Gaya Kepemimpinan Demokratis	15
2. Lembaga Swadaya Masyarakat	25
G. Metode Penelitian	30
1. Pendekatan Penelitian.....	30
2. Subjek dan Objek Penelitian	30
3. Sumber Data	31
4. Metode Pengumpulan Data	32
5. Teknik Analisis Data	33
6. Uji Keabsahan Data.....	39
H. Sistematika Pembahasan.....	44
BAB II GAMBARAN UMUM LSM MITRA WACANA	45
A. Sejarah LSM Mitra Wacana.....	45
B. Profil LSM Mitra Wacana	46
C. Struktur Organisasi LSM Mitra Wacana	49
D. Program-Program LSM Mitra Wacana	52
E. Portofolio LSM Mitra Wacana	55
F. Kinerja/ Capaian Organisasi	57
BAB III PEMBAHASAN	60
A. Keputusan yang dibuat secara bersama-sama	61
B. Menghargai Potensi Bawahan	68

C. Mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan	75
D. Bekerja sama dengan bawahan.	82
BAB IV PENUTUP.....	95
A. Kesimpulan.....	95
B. Saran	95
DAFTAR PUSTAKA.....	98



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Bagan Analisis Data Miles Saldana	34
Gambar 2. 1 Lokasi Kantor LSM Mitra Wacana	47
Gambar 2. 2 Kantor LSM Mitra Wacana.....	47
Gambar 2. 3 Struktur Organisasi LSM Mitra Wacana.....	49
Gambar 3. 1 Dokumentasi Rapat Evaluasi Bulanan 27 Desember	65



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Kajian Pustaka 14

Tabel 1. 2 Triangulasi Sumber 41



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan menggerakkan atau memotivasi sejumlah orang agar secara serentak melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada pencapaian tujuannya. Kepemimpinan juga merupakan proses menggerakkan grup atau kelompok dalam arah yang sama tanpa paksaan.² Kepemimpinan menjadi aspek yang fundamental dalam manajemen organisasi. Karena, organisasi akan berhasil jika manajemen dilakukan dengan disiplin, kepemimpinan menjadi bagian dari manajemen organisasi, berhasil atau tidaknya sebuah organisasi dapat ditentukan oleh kepemimpinan di organisasi, termasuk dengan keterampilan dan perilaku pemimpin yang relevan. Banyak fenomena yang terjadi pada sebuah organisasi akibat dari pergantian kepemimpinan. Seperti penyesuaian model pemimpin dari yang lama ke dalam pemimpin yang baru.

Pemimpin organisasi merupakan aspek penentu arah dalam sebuah organisasi. Di dalam sebuah organisasi diperlukan kepemimpinan yang dapat memimpin anggotanya untuk senantiasa berjalan sesuai koridor tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. pemimpin harus senantiasa untuk dapat mempengaruhi dan mengarahkan anggota organisasi. Setiap pemimpin pasti

² Syahril,S.. *Teori-teori kepemimpinan*. Ri'ayah: Jurnal Sosial dan Keagamaan, 2019 4(02), hlm 208-215.

mempunyai gaya kepemimpinan yang digunakan untuk memimpin sebuah organisasi.

Gaya kepemimpinan diartikan sebagai norma perilaku yang digunakan oleh pemimpin pada saat mempengaruhi perilaku orang lain. Terdapat banyak jenis gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin organisasi nya.³ Salah satunya adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis atau menekankan seorang pemimpin yang demokratik dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional.⁴

Sedangkan menurut Robbins, kepemimpinan demokratis melibatkan karyawan dalam semua keputusan, mendeklasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam pengambilan keputusan tentang metode dan tujuan kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih karyawan.⁵ Berdasarkan pengertian diatas dapat dijelaskan bahwa setiap anggota atau pegawai di organisasi dengan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis, akan dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan yang akan diputuskan untuk membangun organisasi.

Kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan demokratis akan berorientasi kepada manusia, sehingga akan memberikan bimbingan yang

³ Hafisah, V., & Fakhri, M., *Gaya Kepemimpinan Demokratik Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Motivasi Ekstrinsik Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Ecodemica, 2019 3(2), hlm 14-15.

⁴ *Ibid.*

⁵ Dandung, M., Andiny, T. T., & Sulistyowati, R., *Gaya Kepemimpinan Gembala dalam Meningkatkan Pertumbuhan Gereja di GKB EL-Shaddai Palangka Raya*. Danum Pambelum: Jurnal Teologi Dan Musik Gereja, 2019 2(2), hlm 219-231.

efektif dan efisien kepada para anggotanya. Pemimpin akan senantiasa berkoordinasi pekerjaan kepada seluruh bawahannya, dengan memperhatikan dan menekankan pada tanggung jawab dari setiap anggotanya, dan kerja sama yang baik antara pemimpin dan anggotanya.

Salah satu organisasi dengan gaya kepemimpinan demokratis pada saat ini adalah Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) Mitra Wacana. LSM Mitra Wacana merupakan organisasi swadaya masyarakat yang didirikan pada tanggal 2 april 1996 oleh beberapa organisasi di Daerah Istimewa Yogyakarta. Dari awal berdirinya LSM Mitra Wacana mengalami beberapa pergantian kepemimpinan. Setiap pemimpin di LSM Mitra Wacana memiliki gaya kepemimpinan masing-masing.

Bentuk lembaga swadaya masyarakat dibedakan menjadi 2 kategori yakni berbentuk perkumpulan dan yayasan. LSM dengan bentuk perkumpulan seperti Mitra Wacana akan dipimpin oleh seorang ketua. Berbeda dengan organisasi LSM yang berbentuk yayasan. Organisasi yang berbentuk yayasan dipimpin oleh seorang direktur. Hal tersebut diatur pada UU nomor 16 tahun 2001. Dalam pengambilan keputusan LSM Mitra Wacana ditentukan dengan adanya musyawarah anggota. Uniknya musyawarah anggota secara struktural organisasi di Mitra Wacana menjadi struktural tertinggi. Musyawarah anggota digunakan untuk pengambilan sebuah keputusan didalam organisasi. Dapat disimpulkan bahwa LSM Mitra Wacana memiliki ciri-ciri organisasi yang menunjukkan adanya gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini berbeda dengan LSM dengan bentuk yayasan yang dipimpin oleh seorang direktur. Sehingga,

arah organisasi dan semua keputusan yang ada di organisasi akan diatur oleh seorang direktur.

Dalam periode 2021–2025 gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Ketua Mitra Wacana mempunyai pengaruh besar terhadap perubahan di organisasi. Mulai dari manajerial organisasi, budaya organisasi, dan kinerja dari bawahannya. Di periode kepemimpinan 2021-2025 Ketua Mitra Wacana banyak melakukan *Capacity Building* terhadap para pegiatnya. Yang berarti Ketua Mitra Wacana periode 2021-2025 sangat memperhatikan setiap individu yang ada di organisasi. Hal tersebut dibuktikan dengan penghargaan yang didapatkan oleh LSM Mitra Wacana yaitu penghargaan Hassan Wirajuda Pelindungan WNI Award untuk kategori masyarakat madani tahun 2023 dari Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia.⁶ Penghargaan ini baru di dapatkan oleh LSM Mitra Wacana di periode kepemimpinan 2021-2025 dan belum pernah di dapatkan sebelumnya. Di samping itu LSM Mitra Wacana juga menjadi lembaga swadaya masyarakat yang memiliki keterbukaan/transparansi mengenai laporan keuangan setiap tahunnya. Laporan keuangan tersebut dapat diakses secara langsung di web yang dikelola oleh Mitra Wacana.⁷ LSM Mitra Wacana juga sering menjalin kerja sama dengan lembaga pemerintahan dan non pemerintah. LSM Mitra Wacana berbentuk sebagai lembaga non badan hukum dan merupakan lembaga swadaya masyarakat perkumpulan dengan anggota individu-individu yang konsen terhadap isu

⁶ <https://mitrawacana.or.id/mitra-wacana-terima-penghargaan-hassan-wira2023-dari-kementerian-luar-negeri-ri/> diakses tanggal 21 Mei 2024.

⁷ *Ibid.*

Tindak Pidana Perdagangan Orang (TPPO), perempuan, anak, keadilan dan kesetaraan gender. Mitra Wacana sebagai LSM yang berfokus pada TPPO melakukan penjangkauan terhadap 150 responden pada tahun 2015 di Wilayah Kulon Progo dengan hasil separuhnya terindikasi menjadi korban TPPO.

⁸Sampai saat ini di Wilayah Kulon Progo masih banyak kasus-kasus TPPO yang belum terkuak. Mitra Wacana terus melakukan pendampingan di wilayah Kulon Progo yang tersebar di beberapa kapanewon dengan mendirikan dan mendampingi komunitas P3A (Pusat Pembelajaran Perempuan dan Anak) sebagai upaya untuk memberantas TPPO berbagai macam informasi mengenai LSM Mitra Wacana juga tersedia melalui web LSM Mitra Wacana. LSM yang berbentuk perkumpulan tentu menjadi salah satu fenomena yang menarik untuk diteliti, karena kebanyakan LSM pada hari ini berbentuk yayasan. Gaya kepemimpinan yang di gunakan dari dua bentuk LSM ini sangat berbeda. Bentuk dan isi dari organisasi LSM ternyata dapat menunjukkan gaya kepemimpinan yang di gunakan oleh pimpinan pada organisasi yang dipimpin.

Lembaga Swadaya Masyarakat Mitra Wacana memiliki keunikan dan ciri khas nya tersendiri. LSM Mitra Wacana memiliki prinsip dan nilai yang menjadi pegangan lembaga untuk di implementasikan kedalam organisasi. Mitra Wacana memiliki prinsip akuntabel, transparan, dan kelestarian lingkungan. Dan nilai yang dimiliki Mitra Wacana adalah kesetaraan, keadilan gender, dan inklusif. Prinsip dan nilai tersebut di amini oleh setiap individu

⁸ Alfi Ramadhani, dkk , *Menyibak yang tersembunyi* (Yogyakarta: Mitra Wacana, 2024) hlm 11.

yang ada di LSM Mitra Wacana. LSM Mitra Wacana juga memiliki strategi komunikasi yang terbentuk di periode kepemimpinan 2021-2025. Strategi komunikasi dari setiap individu yang ada di Mitra Wacana menggunakan pola komunikasi asertif sehingga antara individu dengan individu lainnya saling terbuka, saling menghargai pandangan orang lain, dan saling memberikan ruang pada orang lain. Hal ini membuat di Mitra Wacana seakan-akan tidak ada sekat antara pemimpin dan bawahannya, tidak ada hierarki organisasi yang kelihatan, struktur organisasi hanya menjadi pembagian tugas dan tanggung jawab saja.

Berdasarkan teori dan fenomena yang telah disebutkan diatas, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh dalam menentukan arah dan tujuan dalam berjalannya sebuah organisasi. Oleh Karena itu, peneliti meneliti tentang “**Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis di Lembaga Swadaya Masyarakat Mitra Wacana Yogyakarta Periode 2021-2025**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah peneliti jelaskan di atas, maka dapat ditemukan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis di LSM Mitra Wacana Yogyakarta Periode 2021-2025?”

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana Yogyakarta periode 2021-2025.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari adanya penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan yang lebih luas terhadap permasalahan yang diteliti. Lebih khusus pada gaya kepemimpinan demokratis yang ada di LSM Mitra Wacana.
2. Bagi LSM Mitra Wacana, hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi bahan masukan terhadap gaya kepemimpinan di LSM Mitra Wacana.
3. Bagi akademisi, hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi acuan atau dasar penelitian oleh peneliti selanjutnya dengan pembahasan yang sama atau dapat ditambahkan dengan variabel lain supaya hasil yang di dapatkan lebih maksimal

E. Kajian Pustaka

Penelitian yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan demokratis bukanlah penelitian yang pertama kali dilakukan, akan tetapi sudah banyak penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu dalam bentuk riset dan buku. Terdapat beberapa penelitian yang mirip dengan penelitian ini, yaitu membahas tentang gaya kepemimpinan demokratis. Penelitian tersebut diantaranya adalah:

Pertama, Skripsi karya dari Alfin Arifin yang di tulis pada tahun 2021 dengan judul "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah di SD Negeri 1 Margoyoso Tanggamus" membahas tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap kinerja guru serta prestasi sekolah. Berikut adalah analisis hasil skripsi tersebut: Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan guru untuk mendapatkan informasi yang relevan. Hasil penelitian dari skripsi ini adalah: Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 1 Margoyoso cenderung demokratis, yang ditunjukkan melalui pengambilan keputusan yang melibatkan musyawarah dengan guru. Kepala sekolah menunjukkan sikap tenggang rasa, menerima masukan, dan menciptakan suasana kerja yang harmonis. Meskipun sebagian besar indikator gaya kepemimpinan demokratis telah diterapkan dengan baik, terdapat beberapa aspek yang masih perlu diperbaiki, seperti pemahaman kepala sekolah terhadap kelebihan dan kekurangan masing-masing guru.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru dan prestasi sekolah. Penerapan gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi serta kinerja guru. Secara keseluruhan, skripsi ini memberikan wawasan yang mendalam tentang pentingnya gaya kepemimpinan dalam konteks pendidikan,

serta bagaimana kepala sekolah dapat berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui pendekatan yang demokratis.⁹

Kedua, artikel dan jurnal karya dari Muhammad Syahril, M. Mas'ud Said, dan Agus Zainal Abidin yang diterbitkan pada tahun 2023¹⁰ dengan judul “Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik (Studi Pada Kantor Kecamatan Sape Kabupaten Bima Nusa Tenggara Barat)”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan beberapa poin utama terkait implementasi gaya kepemimpinan demokratis oleh Camat Sape dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik:

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis yang Dilaksanakan oleh Camat Sape, Camat Sape menggunakan pendekatan kepemimpinan demokratis dengan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, menghargai potensi mereka, menerima kritik dan saran, serta menjalin kerja sama yang baik, keputusan diambil berdasarkan musyawarah dan mufakat. Camat menghargai potensi bawahan dengan memberikan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dan mendorong mereka untuk berkembang.
2. Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan ini meningkatkan kualitas kerja pegawai, seperti memberikan

⁹ Alfin, A. *Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah di SD Negeri 1 Margoyoso Tanggamus* (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung, 2021).

¹⁰ Syahril, Muhammad,et.al.*Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik* (Studi Pada Kantor Kecamatan Sape Kabupaten Bima Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Respon Publik*, 2023, 17.8: 58-66.

pelayanan yang disiplin dan cepat, serta adanya pelatihan dan evaluasi, dari segi kuantitas kerja, pegawai didorong untuk bekerja lebih efektif dan efisien, menghasilkan inovasi dalam memberikan pelayanan publik, tingkat tanggung jawab pegawai tinggi karena adanya pembinaan dan motivasi dari Camat. Kerja sama antara camat dan pegawai, serta antar pegawai, berjalan baik, yang menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. 3. Dampak pada kinerja pelayanan publik kepemimpinan demokratis Camat Sape secara signifikan meningkatkan kinerja pelayanan publik. Hal ini terlihat dari pelayanan yang lebih disiplin, profesional, dan inovatif yang memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis tidak hanya memengaruhi kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada terciptanya pelayanan publik yang efektif dan efisien

Ketiga, artikel dan jurnal karya dari Aviana Noer Zubaida, Chasan Maruf, Afried Lazuardi diterbitkan pada tahun 2024 dengan judul “Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Organisasi” dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan *Grounded Theory* atau suatu pendekatan analisis data yang mengembangkan teori baru berdasarkan data empiris yang dikumpulkan selama penelitian. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat temuan yang menunjukkan implementasi gaya kepemimpinan demokratis dalam organisasi yaitu: 1. *Idealized Influence* yakni pemimpin mampu memberikan sumbangan pikiran yang baik melalui pengambilan keputusan dalam mencapai visi organisasi. 2. *Inspirational Motivation* yakni pemimpin

mampu mendorong diri sendiri dan bawahan untuk bekerja sesuai dengan standar yang terdapat dalam organisasi. 3. *Intellectual Stimulation* yakni pemimpin mampu untuk menggerakkan bawahan untuk terus berkreativitas melalui pemberian ide baru dan kreatif yang dimiliki pemimpin. 4. *Individual Consideration* yakni pemimpin mampu untuk menghargai dan menerima masukan serta kritik yang bersumber dari bawahan serta menghargai kinerja bawahan.

Dalam implementasi gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, membangun komunikasi timbal balik antara pimpinan maupun bawahan, serta memfasilitasi inisiatif dan gagasan dari pimpinan maupun bawahan. Selain itu pemimpin juga memberikan pujian dan kritik secara seimbang serta meminta kesetiaan para bawahan secara wajar. Maka dari itu hasil dari penelitian ini memberikan gambaran mengenai implementasi gaya kepemimpinan demokratis dalam organisasi dan bagaimana gaya kepemimpinan tersebut dapat mempengaruhi kinerja organisasi dan hubungan antara pemimpin dan bawahan.¹¹

Keempat, Skripsi karya dari Yuyut Wahyudi¹² yang di tulis pada tahun 2023 dengan judul skripsi yang berjudul "Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan

¹¹ Zubaida, Aviana Noer; Maruf, Chasan; Lazuardi, Afried. *Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Organisasi*. Emerald: Journal of Economics and Social Sciences, 2024, 3.1: 1-10.

¹² Wahyudi, Y. *Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Padjarakan Kabupaten Probolinggo*. 2023.

Padjarakan Kabupaten Probolinggo," Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan KUA Kecamatan Padjarakan adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya ini ditandai dengan adanya partisipasi aktif dari atasan terhadap bawahan begitu pula sebaliknya, diskusi terbuka meliputi terdapat komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai, kolaborasi meliputi mendorong kerja sama di antara pegawai untuk mencapai tujuan bersama.

Gaya kepemimpinan demokratis terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Beberapa aspek yang mendukung hal ini meliputi pembangunan hubungan kerja yang kuat meliputi hubungan emosional yang baik antara atasan dan bawahan menciptakan lingkungan kerja yang positif, peningkatan produktivitas yakni pemimpin yang efektif mampu mengoptimalkan produktivitas pegawai melalui manajemen tugas yang baik, pengembangan potensi pegawai meliputi pemimpin memberikan bimbingan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai. Secara keseluruhan, skripsi ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan demokratis di KUA Kecamatan Padjarakan berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Namun, untuk mencapai hasil yang optimal, perlu diatasi faktor-faktor penghambat yang ada.

Kelima, Artikel dan Jurnal, karya dari Faisal Fahri, M, Joharis Lubis, Darwin yang diterbitkan pada tahun 2022 dengan judul “Gaya Kepemimpinan Demokratis Guru pada Motivasi Belajar Siswa” dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis guru memiliki peran yang penting dalam meningkatkan motivasi belajar siswa. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa proses pembelajaran di kelas membutuhkan gaya kepemimpinan guru yang demokratis. Guru yang melibatkan siswa dalam diskusi dan pengambilan keputusan bersama mampu untuk memacu motivasi belajar siswa. Selain itu, penelitian ini menekankan pentingnya interaksi timbal balik antara guru dan siswa dalam kegiatan pembelajaran. Jika interaksi tersebut berjalan dengan baik, maka proses pembelajaran akan menjadi lebih baik pula. Dalam hal ini, kepemimpinan guru dalam kelas memiliki peran yang signifikan dalam menciptakan tas belajar yang menyenangkan bagi siswa.¹³



¹³ Fahri, F., & Lubis, M. J. *Gaya Kepemimpinan Demokratis Guru pada Motivasi Belajar Siswa*. Jurnal Basicedu, 2022, 6(3), 3364-3372.

NO	Peneliti	Judul	Metode	Objek
1	Alfin Arifin (2021)	Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah di SD Negeri 1 Margoyoso Tanggamus	Kualitatif	Kepala Sekolah SD Negeri 1 Margoyoso Tanggamus
2	Muhammad Syahril, M. Mas'ud Said, dan Agus Zainal Abidin (2023)	Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik (Studi Pada Kantor Kecamatan Sape Kabupaten Bima Nusa Tenggara Barat)	Kualitatif	Pegawai Kantor Kecamatan Sape Kabupaten Bima Nusa Tenggara Barat
3	Aviana Noer Zubaida, Chasan Maruf, Afried Lazuardi (2024)	Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis di Organisasi	Kualitatif (<i>Grounded Theory</i>)	Organisasi
4	Yuyut Wahyudi (2023)	Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Padjajaran Kabupaten Probolinggo	Kualitatif	Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Padjajaran Kabupaten Probolinggo
5	Faisal Fahri, M Joharis Lubis, Darwin (2022)	Gaya Kepemimpinan Demokratis Guru pada Motivasi Belajar Siswa	Kualitatif	Guru

Tabel 1. 1 Kajian Pustaka

Penelitian ini menarik untuk dikaji lebih lanjut dikarenakan Berbeda dari penelitian sebelumnya, penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur dengan mengeksplorasi penerapan gaya kepemimpinan demokratis di sektor non-pemerintah yaitu lembaga swadaya masyarakat. Beberapa literatur yang mengkaji tentang gaya kepemimpinan demokratis banyak yang meneliti di lembaga pendidikan, dan lembaga pemerintahan. Berbeda dari lembaga pendidikan dan Lembaga Pemerintahan, LSM memiliki karakteristik unik, seperti struktur organisasi yang lebih fleksibel, sumber daya yang beragam, dan fokus pada pengabdian masyarakat. Selain itu LSM juga berbeda dengan

institusi formal lainnya, pengambilan keputusan di LSM sering melibatkan partisipasi banyak pihak, termasuk mitra kerja dan komunitas. Penelitian sebelumnya tidak secara spesifik menyoroti bagaimana gaya kepemimpinan demokratis diterapkan di lingkungan kerja yang dinamis ini. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti mengkaji implementasi gaya kepemimpinan demokratis yang ada di lembaga swadaya masyarakat dengan pendekatan kualitatif deskriptif sehingga dapat memberikan penjabaran secara rinci terhadap gaya kepemimpinan demokratis yang ada di lembaga swadaya masyarakat.

Adapun objek yang dipilih pada penelitian ini adalah lembaga swadaya masyarakat Mitra Wacana di Yogyakarta, Mitra Wacana sebagai lembaga swadaya masyarakat memiliki kebiasaan dalam pengambilan keputusan dan kesepakatan apapun di diskusikan secara bersama-sama. Mitra Wacana memiliki nilai-nilai yang dianut yaitu setara, egaliter, dan inklusif.¹⁴

F. Kerangka Teori

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Robbins Coulter gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang menggambarkan pemimpin yang melibatkan karyawan dalam membuat keputusan, mendeklegasikan wewenang dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih karyawan.¹⁵ Pemimpin dengan

¹⁴ Alfi Ramadhani, dkk, *Menyibak yang tersebunyi* hlm 4.

¹⁵ Robbins, S. P., & Coulter, M. *Manajemen*, ed. ke-10, (Jakarta: Erlangga, 2010). hlm 149.

gaya kepemimpinan demokratis akan menempatkan dirinya sebagai seseorang yang partisipan sehingga akan bersifat aktif, dinamis, dan terarah. Pemimpin akan selalu melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan sehingga dalam pengambilan keputusan akan menggunakan cara musyawarah mufakat. Akan terjadi dialektika antara pemimpin dan bawahannya. Sehingga berbagai bentuk macam ide-ide yang bersifat kreatif, inovatif, dan segala macam keinginan dan kehendak yang di inginkan oleh bawahannya dapat disampaikan secara wajar.

Menurut Thoha dalam bukunya *kepemimpinan dalam manajemen* menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis akan dikaitkan dengan kekuatan personal dan ke aktifan anggota organisasi untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan pemecahan problematika yang dihadapi oleh organisasi.¹⁶ Pemimpin sebuah organisasi dengan gaya kepemimpinan demokratis akan menunjukkan dominasinya sebagai pelindung dan penyelamat serta dalam perilakunya memiliki orientasi untuk mengembangkan organisasi atau kelompok yang dipimpinnya.¹⁷ Sehingga ketika dalam pengambilan sebuah keputusan di organisasi, antara pemimpin dan bawahannya dapat terlibat. Pemimpin akan mengedepankan bawahannya dalam hal menghargai pendapat atau kreasi bawahannya. Pemimpin akan lebih melibatkan

¹⁶ Thoha, M. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013).

¹⁷ Salsabilla, B., Lestari, F. I., Erlita, M., Insani, R. D., Santika, R., Ningsih, R. A., & Mustika, D. *Tipe dan Gaya Kepemimpinan Pendidikan*. Jurnal Pendidikan Tambusai, 2022, 6(2), 9979-998.

bawahannya dan memberikan bawahannya untuk turut mengemban tanggung jawab terhadap pelaksanaan program yang akan dicapai oleh organisasi.

Menurut Gary dan Rivai dalam Irdayanti,Dkk di jurnalnya, gaya kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang memiliki sifat demokratis/partisipatif.¹⁸ Pemimpin yang partisipatif akan selalu berkonsultasi dengan kelompok kerjanya mengenai problematika yang akan dihadapi oleh organisasi tersebut. dalam kepemimpinan ini komunikasi memiliki peran yang sangat sentral yang harus diperhatikan, karena dengan adanya komunikasi yang baik dan lancar dapat membentuk pola komunikasi organisasi yang sehat sehingga akan menyelesaikan masalah organisasi dengan baik. Saran untuk pemecahan problematika dari organisasi tidak bersifat tersentral hanya dari pimpinan ke bawahan saja melainkan dapat berasal dari bawahan ke atasan.

Bawahan dapat berpartisipasi dalam penetapan sasaran dan memecahkan problematika. Keikutsertaan dari bawahan ini dapat mendorong komitmen bawahan untuk terlibat pada keputusan akhir yang diambil oleh organisasi. pada kepemimpinan demokratis pemimpin akan senantiasa membuat kondisi dimana setiap individu dapat belajar untuk berpartisipasi aktif di dalam organisasi dan mampu untuk memantau kinerja dirinya sendiri, pemimpin juga akan melibatkan bawahan untuk menentukan sasaran yang bersifat menantang sesuai dengan kapabilitas dari bawahannya. Pemimpin juga akan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk terus meningkatkan

¹⁸ Irdayanti, *Kepemimpinan Demokratis (Studi pada Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar)* (Doctoral dissertation, Universitas Negeri Makassar, 2021).

sesuatu yang berkaitan dengan metode kerja dari organisasi dan pertumbuhan pekerjaan dari setiap bawahannya, dan pemimpin akan mengakui pencapaian dari setiap bawahannya dan membantu setiap bawahannya untuk terus belajar dari kesalahan yang ada. Maka dari itu gaya kepemimpinan demokratis seringkali disebut sebagai gaya kepemimpinan yang bersifat partisipatif.

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis akan mengharapkan dan menerima pendapat dan masukan dari seluruh anggota organisasi. Semua kebijakan yang ada di organisasi akan dirumuskan melalui musyawarah dan akan diputukan oleh kelompok. Pemimpin organisasi haruslah senantiasa bersikap objektif dalam segala lini dengan memperhatikan sesuatu hal berdasarkan fakta yang terjadi ketika akan memberikan penghargaan ataupun kritik terhadap bawahannya. Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis juga akan membangun konsensus melalui partisipasi, kompetensi yang mampu untuk berkolaborasi, mampu untuk memimpin tim, dan mampu untuk menjalin komunikasi yang baik terhadap bawahannya.

b. Ciri – Ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis memiliki ciri -ciri untuk dapat menunjukkan bahwa dirinya termasuk sosok pemimpin yang bersifat demokratis atau partisipatif. Menurut Robbins sebagaimana yang dikutip oleh Irdayanti dkk ¹⁹ mengenai ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut :

¹⁹ *Ibid.*

1. Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin organisasi
2. Kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan oleh organisasi didiskusikan, langkah-langkah umum beserta berbagai petunjuk yang berkaitan dengan teknis untuk tujuan organisasi dibuat, kemudian pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih
3. Para anggota dibebaskan untuk bekerja dengan siapa pun yang mereka pilih dan pembagian tugas di tentukan oleh kelompok
4. Pemimpin lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan dari organisasi
5. Pemimpin menekankan pada dua hal yakni bawahan dan tugasnya
6. Pemimpin objektif dalam pujian dan kecamannya dan pemimpin akan mencoba untuk menjadi seorang anggota kelompok biasa yang memiliki jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan

Sedangkan menurut Sudriamunawar yang di kutip oleh Irdayanti dkk²⁰ menjelaskan ciri-ciri pemimpin organisasi yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis adalah:

1. Semua kebijakan organisasi dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok, sedangkan pemimpin berperan untuk mendorong bawahannya untuk terlibat aktif dalam pengambilan keputusan

²⁰ *Ibid, Kepemimpinan Demokratis.*

2. Menetapkan kegiatan secara bersama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Apabila jika diperlukan saran dan teknis, pemimpin mengajukan beberapa saran alternatif untuk di pilih oleh bawahannya
3. Setiap anggota dibebaskan untuk bekerjasama dengan siapa saja dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok di organisasi.

Menurut ciri-ciri diatas menunjukkan bahwasannya dengan penerapan gaya kepemimpinan demokratis di sebuah organisasi memiliki banyak manfaat yang dapat menguntungkan organisasi. Di antaranya berupa keputusan beserta tindakan yang lebih objektif dalam menilai dan melihat sebuah permasalahan maupun berbagai hal yang dapat mengantarkan organisasi dalam mencapai tujuannya, timbulnya rasa saling memiliki dan moral yang terbina antara pemimpin dan bawahannya untuk organisasi.

Namun gaya kepemimpinan demokratis juga memiliki kelemahan tersendiri yakni seperti pengambilan keputusan yang kadang-kadang cenderung terkesan lambat, rasa tanggung jawab yang kadang-kadang kurang karena dapat menimbulkan terjadinya patronase di dalam berjalannya gaya kepemimpinan demokratis, dan keputusan yang dibuat terkadang bukan keputusan yang terbaik.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah disebutkan diatas dapat disimpulkan bahwasannya seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis akan cenderung melibatkan bawahannya dalam hal pengambilan keputusan, saran, kritik, pendapat serta gagasan yang dimiliki oleh bawahannya sebelum mengambil keputusan. Pemimpin juga akan

memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk turut serta dalam menempatkan tujuan, membuat keputusan, dan mendeskripsikan perintah dari pimpinan. Pemimpin juga senantiasa akan mendorong bawahannya untuk menumbuhkan dan mengembangkan inovasi dan kreativitas yang dimiliki oleh bawahannya. Pemimpin akan mendengarkan pendapat, saran, dan kritikan dari bawahannya.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang dikenal sebagai gaya kepemimpinan partisipatif. Gaya ini berasumsi bahwa para anggota organisasi mempunyai wewenang secara pribadi untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Sehingga, akan membuat para anggota mempunyai komitmen yang lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi. Adanya pendekatan ini akan membuat pemimpin lebih memahami dulu mengenai suatu hal yang menjadi sasaran dari organisasi, sehingga pemimpin dapat menggunakan pengetahuan dari para anggotanya untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.²¹

Terdapat beberapa tokoh yang menyebutkan indikator-indikator gaya kepemimpinan demokratis. Tokoh-tokoh yang mengemukakan tentang gaya kepemimpinan demokratis antara lain Lippit dan White, Goleman, Hersey Blanchard dan Harbani Pasolong.

²¹ Sudriamunawar, Haryono, *Kepemimpinan Peran Serta dan Produktivitas*. (Bandung: Mandar Maju, 2006) hlm 24.

Indikator gaya kepemimpinan demokratis yang dikemukakan oleh Lippit dan White antara lain:

- a) Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok, sedangkan pemimpin mendorongnya.
- b) Di tetapkan kegiatan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan kelompok. Apabila diperlukan saran teknis, pemimpin mengajukan beberapa alternatif untuk dipilih
- c) Setiap anggota bebas untuk bekerjasama dengan siapapun dan pembagian tugas diserahkan pada kelompok
- d) Pemimpin bersikap objektif dan senantiasa berdasarkan fakta dalam memberikan penghargaan dan kritik.²²

Sedangkan menurut Goleman indikator dari gaya kepemimpinan demokratis dapat dilihat dari karakteristik pemimpin yang dapat membangun konsensus melalui partisipasi seperti mendengar masukan dari orang lain. Kemudian pemimpin memiliki kompetensi pada ranah kolaborasi , kepemimpinan tim, dan komunikasi.²³

Sedangkan menurut Hersey Blanchard merumuskan indikator gaya kepemimpinan partisipatif atau bisa disebut dengan demokratis kedalam beberapa hal yakni banyak menerima masukan, menjadi pendengar yang aktif bawahan membuat keputusan, komunikasi dua arah dan bawahan dilibatkan,

²² Pasolong, Harbani, *Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung: Alfabeta ,2013) hlm 46.

²³ *Ibid*, hlm 59.

mendukung bawahan dalam mengambil risiko, memberi puji atas keberhasilan tugas bawahan, dan membangun percaya diri.²⁴

Sedangkan menurut Harbani Pasolong Indikator gaya kepemimpinan demokratis dibagi menjadi 4 yaitu: keputusan dibuat secara bersama-sama, menghargai potensi bawahan, mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan, dan bekerja sama dengan bawahan.²⁵

Namun untuk mempertegas penelitian, peneliti menggunakan indikator gaya kepemimpinan demokratis yang dikemukakan oleh Harbani Pasolong. Peneliti memilih indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Harbani Pasolong karena kejelasan, kelengkapan, dan relevansinya dengan konteks penelitian. Indikator ini tidak hanya mencakup aspek teoretis, tetapi juga praktis, sehingga memudahkan peneliti dalam mengukur dan menganalisis gaya kepemimpinan demokratis secara komprehensif. Selain itu, indikator ini dianggap lebih sesuai dengan tujuan penelitian dan budaya organisasi yang menjadi fokus penelitian. Dengan alasan-alasan ini, peneliti merasa bahwa indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Harbani Pasolong memberikan kerangka kerja yang komprehensif dan aplikatif untuk memahami interaksi antara pemimpin dan bawahan dalam konteks organisasi lembaga swadaya masyarakat.

²⁴ *Ibid, Kepemimpinan Birokrasi* hlm 54.

²⁵ Pasolong, Harbani , *Kepemimpinan Birokrasi*. hlm 91.

Menurut Pasolong indikator gaya kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut :²⁶

1) Keputusan dibuat secara bersama sama.

Maksudnya adalah pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis tidak akan ragu-ragu ketika bekerja sama dengan bawahannya untuk mengambil sebuah keputusan dan melakukan aktivitas kerja untuk mencapai tujuan dari organisasi. dalam pengambilan keputusan dilakukan dengan bermusyawarah agar keputusan dapat diambil dengan sebaik-baiknya

2) Menghargai potensi bawahan

Pemimpin akan menghargai potensi setiap individu dan bersedia untuk mengakui keahlian spesialis dari bawahannya di bidang masing-masing yang telah dimiliki oleh bawahannya. Sehingga akan mampu untuk menggunakan keterampilan dari setiap anggota dengan seefektif dan seefisien mungkin untuk digunakan pada waktu dan dalam situasi yang tepat. Pemimpin juga akan mendorong bawahannya untuk menentukan kebijakan sendiri, memberikan pandangan tentang langkah dan hasil yang diperoleh memberi kebebasan untuk memulai tugas, mengembangkan inisiatif, memelihara komunikasi, dan interaksi yang luas.

3) Mendengar kritik, saran dan pendapat dari bawahan.

Pemimpin akan menerima kritik, saran, dan pendapat dari bawahannya. Karena hal tersebut merupakan sesuatu yang wajar dalam kehidupan

²⁶ Ibid.

organisasi. Oleh karena itu, pemimpin akan cenderung untuk mendorong potensi yang dimilikinya agar menjadi lebih baik dari sebelumnya, dan belajar dari kesalahan yang dibuatnya.

4) Bekerjasama dengan bawahan.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat bekerjasama atau terlibat secara langsung dalam proses pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan dari organisasi. Para pemimpin juga tidak akan segan-segan untuk turun langsung ke lapangan dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin juga akan menerapkan hubungan yang suportif kepada bawahannya.

2. Lembaga Swadaya Masyarakat

a. Pengertian LSM

Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) merupakan salah satu organisasi atau asosiasi yang dibuat oleh masyarakat yang berada diluar jangkauan dan pengaruh dari negara dan menjadi salah satu bentuk dari *civil society*.²⁷ Pada terminologi lain LSM disebut juga sebagai Organisasi Masyarakat Sipil (OMS). Secara sosiologis terdapat tiga ranah kehidupan masyarakat yang saling berkorelasi. Ranah tersebut adalah negara (*state*), pasar (*market*), dan masyarakat sipil (*civil society*). Dalam hal ini negara memiliki peran sebagai organisasi kekuasaan yang mengatur warganya menggunakan sistem hukum dan perundang-undangan dari negara tersebut. Kuasa suatu negara diperoleh dari mandat atau persetujuan dari rakyat. Pasar merupakan pranata atau

²⁷ Tim ICCE, *Demokrasi, Hak Asasi Manusia, dan Masyarakat Madani* (Jakarta: Kencana Prenada, 2000), hlm 158.

institusi interaksi ekonomi masyarakat yang menyebabkan terjadinya pertukaran dan transaksi ekonomi. Sedangkan masyarakat sipil adalah ranah kehidupan sosial diluar negara dan pasar yang interaksi antar individunya membentuk kelompok atau organisasi untuk memperjuangkan kepentingan bersama.²⁸ Bentuk asosiasi dari masyarakat sipil ini berupa organisasi masyarakat, organisasi non pemerintah atau lembaga swadaya masyarakat, organisasi sosial, organisasi profesi, organisasi keagamaan, serikat buruh, gerakan sosial, dan lain sebagainya. Masyarakat sipil menjadi lembaga atau institusi non pemerintah yang bersifat independen yang mempunyai peran sebagai penyeimbang negara.

Kesimpulan dari berbagai pernyataan diatas LSM atau organisasi masyarakat sipil merupakan suatu wadah atau asosiasi yang berasal dari masyarakat sipil yang bersifat independen dan berperan sebagai penyeimbang negara. LSM juga merupakan organisasi non profit yang tidak berorientasi kepada kekuasaan sehingga dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat melalui advokasi dan pelayanan yang dilakukan oleh LSM tersebut.

b. Karakteristik LSM

Organisasi masyarakat sipil berdasarkan orientasinya dibagi menjadi dua yakni pertama organisasi yang ditujukan untuk kepentingan umum atau bisa disebut dengan *Public Benefit Organization* (PBO). Dalam kelompok ini termasuk dengan organisasi non profit dan berbagai organisasi sosial. Kedua

²⁸ Ridaya Laodengkowe, *Mengatur Masyarakat Sipil* (Depok: Piramedia,2010) hlm 12.

adalah organisasi-organisasi yang ditujukan untuk kepentingan bersama dari para anggotanya, organisasi ini dapat disebut dengan *Mutual Benefit Organizations* (MBO). Organisasi yang termasuk dengan kategori ini antara lain serikat buruh, koperasi dan organisasi-organisasi kaum profesional. Penamaan LSM ini menunjukkan adanya penonjolan keswadayaannya, namun secara historis dibentuknya nama ini adalah sebagai bentuk agar diakui oleh pemerintah pada saat awal mula dibentuknya. Karakteristik dari LSM adalah bertolak dari pemahaman menggarap isu-isu publik atau yang menyangkut kepentingan publik yang dalam kategori klasik merupakan domain dari negara. Namun, dalam sisi lain pendekatan yang di anut oleh LSM mengacu pada pendekatan terhadap persoalan publik. Bukan melalui pendekatan yang dilakukan oleh pemerintah.

Menurut Tocqueville karakteristik dari masyarakat sipil adalah berasas kesukarelaan, keswasembadaan, keswadayaan, kemandirian tinggi terhadap negara, dan keterikatan dengan norma-norma atau nilai hukum yang diikuti oleh warga negaranya.²⁹

c. Bentuk-bentuk LSM

Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) memiliki dua bentuk yakni LSM yang berbentuk perkumpulan dan LSM yang berbentuk yayasan. LSM yang pertama adalah LSM yang berbentuk perkumpulan.

²⁹ Azyumardi Azra, *Menuju Masyarakat Madani* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1999), hlm 3.

Perkumpulan merupakan badan hukum yang didirikan oleh beberapa orang untuk mencapai tujuan tertentu. Hal-hal yang mengatur mengenai perkumpulan tertuang didalam *Staatsblad* 1870 No. 64 (Stb 1870-64). Stb 1870-64 merupakan undang-undang yang mengatur tentang perkumpulan perkumpulan berbadan hukum (*Rechtspersoonlijkheid van Vereenigingen*) yang dikeluarkan oleh Raja Belanda pada saat itu.³⁰ Secara garis besar Stb 1870-64 mengatur perkumpulan dengan cara yang cukup sederhana yang meliputi: mengakui hak berserikat, memberi perlindungan hukum dengan pemberian status hukum beserta hak-hak hukum yang menyertainya (hak-hak perdata).³¹ Dasar-dasar pendaftaran sebuah perkumpulan yang tertuang didalam Stb 1870-64 meliputi adanya statuta dan aturan-aturan perkumpulan lainnya yang memuat tujuan, prinsip-prinsip, dasar yang dipakai, cakupan kerja, dan aturan-aturan yang dipakai (pasal 2). Pemerintah, dalam hal ini Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia, hanya akan mengecek apakah statuta dan aturan-aturan perkumpulan lainnya tidak mengancam atau mencederai “Kepentingan umum” (Pasal 4). Bila ternyata ditemukan ketentuan yang mengancam atau mencederai “Kepentingan umum” pemerintah dapat melakukan penolakan pengakuan yang harus dilakukan secara tertulis dengan alasan-alasannya (pasal 3). Adanya Stb 1870-64 perkumpulan ini ternyata masih kurang diketahui oleh publik. Ini dapat diketahui dari banyaknya organisasi masyarakat sipil yang tidak banyak memakai Stb 1870-64 sebagai

³⁰ https://berkas.dpr.go.id/arsip/file/Lampiran/leg_1-20240404-125648-3821.pdf
hlm 17.

³¹ Ridaya L, *Mengatur Masyarakat Sipil* hlm 48.

acuan. Banyak organisasi masyarakat sipil yang lebih memakai yayasan dibandingkan dengan Stb 1870-64 ini tanpa menyadari karakter dasar dari yayasan. Disisi lain sampai sejauh ini tidak ada peraturan pelaksanaanya. Padahal, secara hukum Stb 1870-64 Perkumpulan masih berlaku. Belum ada revisi mengenai revisi Stb 1870-64 Perkumpulan.³²

Bentuk dari LSM yang kedua adalah yayasan. Yayasan merupakan terjemahan langsung dari *foundation* (inggris) atau *Stiftung* (Jerman) atau *Stichting* Belanda) di Indonesia. Yayasan memiliki artian sebagai sekumpulan kekayaan yang disisihkan untuk kepentingan tertentu. Sedangkan menurut Paul Scholten.³³

“Yayasan adalah suatu badan hukum yang dilahirkan oleh pernyataan sepihak. Pernyataan itu harus berisikan pemisahan suatu kekayaan untuk suatu tujuan tertentu, dengan penunjukan bagaimana kekayaan itu diurus dan digunakan.” Yayasan dapat didirikan oleh satu orang, dua orang, atau bahkan lebih. Penekanan didirikannya yayasan bukan berada pada jumlah orang yang turut andil dalam pendirian yayasan. Akan tetapi, pada jumlah kekayaan, tujuan penggunaan, dan kelengkapan organisasi yayasan yang akan mengelolanya. Sehingga pengaturannya akan bertumpu pada bagaimanakah kekayaan itu dikelola sebagai badan hukum yang terpisah dari status pemiliknya.³⁴

³² *Ibid* hlm 49.

³³ Rido, R. Ali. Badan Hukum dan Kedudukan Badan Hukum Perseroan , Perkumpulan, Koperasi, Yayasan, Wakaf. (Bandung: Alumni, 1986). hlm.107.

³⁴ Ridaya L, *Mengatur Masyarakat Sipil* hlm 50.

G. Metode Penelitian

Metode penelitian di definisikan sebagai suatu kegiatan ilmiah yang terencana, terstruktur, sistematis, dan memiliki tujuan tertentu baik praktis maupun teoritis.³⁵

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yaitu data dikumpulkan berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak akan menekankan pada angka. Kemudian data tersebut, dianalisis dan di deskripsikan sehingga mudah dipahami orang lain.³⁶ Penelitian ini menggambarkan dan menjelaskan implementasi gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana Periode 2021-2025.

2. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah sumber utama dalam penelitian. Pada penelitian ini, yang dijadikan subjek adalah sumber daya manusia yang ada di LSM Mitra Wacana, meliputi Ketua LSM Mitra Wacana, Anggota LSM Mitra Wacana, dan Staf LSM Mitra Wacana.

b. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan topik masalah yang menjadi perhatian pada sebuah penelitian. Pada penelitian ini, objek penelitian nya adalah seluruh

³⁵ J. R Raco, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2010), hlm. 5.

³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 7.

kegiatan atau aktivitas yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana Periode 2021-2025.

3. Sumber Data

Menurut Lofland yang dikutip oleh Lexy J. Moleong mengemukakan bahwa sumber data dalam penelitian kualitatif meliputi kata-kata dan tindakan serta data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.³⁷ Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dibagi menjadi dua yaitu:

a. Sumber data primer

Sumber data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber utama atau diperoleh dari sumber utama atau diperoleh dari sumbernya langsung tanpa ada perantara. Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh melalui hasil pengamatan dan wawancara secara langsung dengan subjek penelitian.

b. Sumber data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung. Sumber data ini sekaligus menjadi data pendukung dari data primer yang ada, agar mempermudah penelitian. Adapun sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari profil, website, dan dokumen-dokumen dari LSM Mitra Wacana.

³⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 157.

4. Metode Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara bertatap muka dan membuat daftar pertanyaan yang akan diajukan untuk dijawab.³⁸ Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana Periode 2021-2025. Alat bantu yang digunakan dalam proses wawancara adalah panduan wawancara (*interview guide*), handphone untuk merekam, dan alat tulis untuk mencatat. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan kepada subjek penelitian yaitu Ketua LSM Mitra Wacana, Anggota LSM Mitra Wacana, dan Staf LSM Mitra Wacana.

b. Observasi

Observasi adalah suatu kegiatan pengamatan data secara sistematis yang digunakan untuk mencari sebuah kesimpulan.³⁹ Metode ini merupakan salah satu upaya serius tentang data-data pendukung penelitian, seperti mengamati subjek dan objek penelitian untuk mendapatkan tema gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana Periode 2021-2025.

Observasi dalam penelitian ini bersifat non partisipan. Observasi dapat berupa tempat, aktivitas, dan aktor. Peneliti datang secara langsung di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Peneliti mengamati secara langsung objek penelitian terkait seluruh aktivitas, tempat, dan aktor yang berkaitan langsung dengan gaya kepemimpinan

³⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Research Jilid II*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1986), hlm. 136.

³⁹ Siti Mahmudah, *Psikologi Sosial Teori dan Model Penelitian*, (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm. 72.

demokratis di LSM Mitra Wacana dengan datang secara langsung ke LSM Mitra Wacana untuk mendapatkan data yang sesuai yaitu gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana Periode 2021-2025. Adapun data yang diinginkan dapat berupa situasi atau kondisi tempat penelitian yaitu LSM Mitra Wacana.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan tertulis tentang peristiwa masa lalu. Dokumen dapat berupa tulisan, gambar maupun karya-karya.⁴⁰ Dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data-data yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana Yogyakarta Periode 2021-2025.

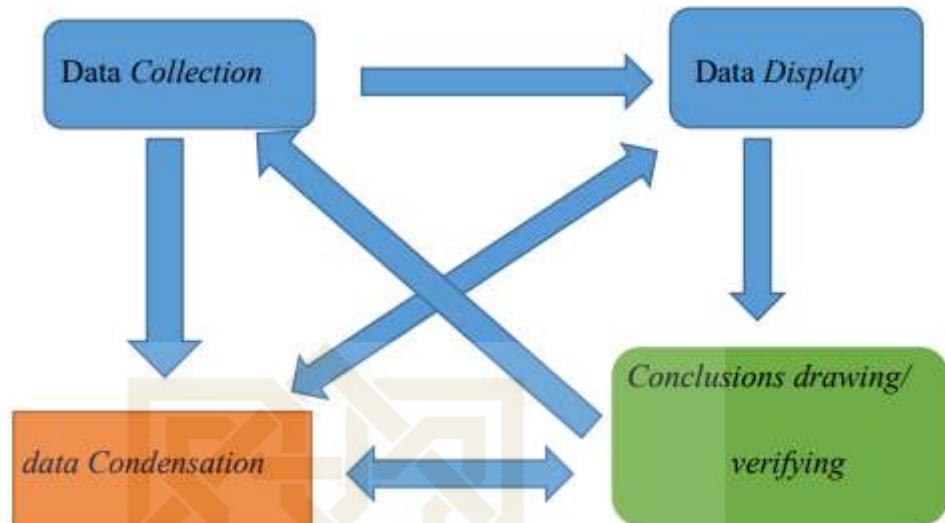
5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami oleh pembaca.⁴¹ Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan model interaktif dari Miles dan Saldana yang dikutip oleh Sugiyono.⁴² terdapat empat aktivitas dalam analisis data yang meliputi *Data Collection*, penyajian data (*data display*), *Data Condensation*, dan *Conclusions drawing/verifiying* yang akan digambarkan sebagai berikut:

⁴⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 104.

⁴¹ *Ibid.*, hlm. 130.

⁴² *Ibid.*, hlm. 133.



Gambar 1. 1 Bagan Analisis Data Miles Saldana

Sumber : Bagan Analisis Data Menurut Miles, Huberman & Saldana 2014

a. Pengumpulan data

Pengumpulan data adalah tahap awal yang harus dilakukan oleh peneliti dalam melakukan penjelajahan secara umum mengenai situasi sosial atau objek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar di tempat penelitian di rekam semua. Dengan demikian peneliti mendapatkan informasi dan data yang banyak dan bervariasi.

Dalam proses ini peneliti dapat mengumpulkan data sejak persiapan penelitian ke lembaga terkait hingga pelaksanaan wawancara. Pertama peneliti mengumpulkan informasi mengenai gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana yang sudah memenuhi kriteria untuk menjadi partisipan penelitian.

Peneliti memastikan bahwa setiap sumber daya manusia yang terlibat dalam penelitian adalah anggota aktif atau pegawai di LSM Mitra Wacana. peneliti melakukan verifikasi informasi dengan melihat bagan atau struktur organisasi di LSM Mitra Wacana. Peneliti memastikan bahwa sumber daya manusia yang terlibat adalah anggota aktif /pegawai dari LSM Mitra Wacana.

Setelah semua partisipan penelitian terverifikasi sebagai partisipan, peneliti akan mulai untuk ke tahap selanjutnya yaitu proses wawancara. Wawancara pada penelitian ini dilakukan secara individual. Wawancara ini dilakukan untuk dapat menggali informasi lebih baik dari para partisipan untuk memenuhi kebutuhan data dalam penelitian ini.

Pada tahap wawancara individual, peneliti menggali informasi secara mendalam. Wawancara mendalam ini dilakukan pada masing-masing partisipan yang terdiri dari Ketua LSM Mitra Wacana, Anggota LSM Mitra Wacana, dan Staf LSM Mitra Wacana. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menggali informasi yang berkaitan pada gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana periode 2021-2025. Wawancara dilakukan hingga mencapai titik jenuh informasi untuk memenuhi kebutuhan data penelitian. Pertanyaan yang disampaikan akan bersifat terbuka sehingga akan terus berkelanjutan hingga partisipan tidak lagi mampu menjawab pertanyaan. Setelah selesai melakukan pengumpulan dan pengecekan data yang terkumpul, maka peneliti mulai melanjutkan kedalam tahap analisis data yang selanjutnya yaitu kondensasi data

b. Kondensasi Data (*data Condensation*)

Pada tahap kondensasi data, peneliti merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*).

1) *Selecting*

Menurut Miles & Huberman⁴³ peneliti harus bertindak secara selektif, yakni menentukan dimensi-dimensi yang penting untuk digunakan hubungan-hubungan yang lebih bermakna terkait topik penelitian, dan sebagai konsekuensi nya, informasi apa yang dapat dikumpulkan untuk dianalisis.

Pada tahap ini peneliti memberikan kode angka pada setiap data transkip wawancara. Selanjutnya peneliti akan melakukan pemilihan data yang berhasil dikumpulkan melalui proses wawancara. Pemilihan dilakukan dengan memberikan garis bawah pada setiap data tentang gaya kepemimpinan demokratis yang ditemukan tekait penelitian yang berjudul “Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis di LSM Mitra Wacana Yogyakarta periode 2021-2025”.

2) *Focusing*

Menurut Miles, Huberman, Saldana (2014:19) mengemukakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra analisis. Peneliti memfokuskan data sesuai dengan rumusan masalah yang diteliti pada tema gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana periode 2021-2025. Ini merupakan bentuk

⁴³ Saldana., Miles & Huberman. *Qualitative Data Analysis. A methods Source book*, (Arizona State University: United States of America, 2014), hlm 31.

kelanjutan dari proses seleksi data. Peneliti akan membatasi data yang sesuai dengan rumusan masalah. Data yang tidak bersinggungan atau sesuai dengan rumusan masalah peneliti tidak akan menggunakannya sebagai data penelitian. Peneliti juga akan memilih data yang sesuai dengan rumusan masalah .

Setelah selesai memilih data di tahap *focusing*, peneliti melanjutkan ketahap analisis data berikutnya yaitu *abstracing*.

3) *Abstracing*

Abstraksi adalah suatu usaha yang dilakukan oleh peneliti untuk membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu di jaga sehingga tetap berada pada koridor penelitian. Pada proses ini data yang telah dikumpulkan yang sudah melalui proses sampai pada proses *focusing*, akan dievaluasi oleh peneliti. Terkhusus pada data yang memiliki kualitas dan kecukupan data. Jika data terkait gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana dirasa sudah cukup maka data tersebut akan digunakan untuk menjawab masalah yang diteliti.

Proses abstraksi ini akan dilakukan hingga tiga kali untuk memastikan bahwa tidak ada data yang tercecer atau yang keliru sesuai dengan focus masalah. Setelah itu, jika peneliti sudah yakin dengan data yang telah di abstraksi, peneliti baru akan masuk ke proses selanjutnya yaitu tahap *simplifying* dan *transforming*.

4) *Simplifying* dan *Transforming*

Setelah data melalui beberapa proses sampai pada proses abstraksi data, maka dalam penelitian selanjutnya data di sederhanakan dan di

transformasikan dalam berbagai cara dengan proses seleksi yang ketat, dengan ringkasan atau uraian singkat, dan peneliti menggolongkan data kedalam satu pola yang lebih luas, dan lain sebagainya.

Pada proses ini peneliti mencermati setiap data, setelah itu peneliti melakukan proses penyatuan data tiap partisipan dengan dirangkum menjadi kalimat berkelanjutan agar lebih mudah mengamati setiap temuan dan pembahasan dalam melakukan analisa data. Proses ini dilakukan dengan cermat dan hati-hati pada setiap data yang berhasil dikumpulkan dari masing-masing partisipan. Proses ini merupakan proses terakhir yang dilakukan oleh peneliti dalam melakukan kondensasi data. selanjutnya peneliti akan masuk ke tahap penyajian data.

c. Penyajian data

Penyajian data merupakan langkah untuk menyajikan data kedalam bentuk uraian singkat, yang bersifat teks naratif, bagan, dan tabel yang berasal dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Dari banyaknya ragam data tersebut akan digunakan oleh peneliti sesuai dengan kebutuhan penyajian.

Setelah mengumpulkan data terkait gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana, peneliti mengelompokkan hasil observasi dan wawancara agar dapat disajikan dan dibahas lebih detail. Peneliti menyajikan uraian singkat dari masing-masing partisipan secara terpisah berdasarkan masalah penelitian untuk menyampaikan informasi yang diperoleh sebagai gambaran analisis gaya kepemimpinan demokratis. Penyajian data yang menunjukkan

gambaran gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana, dirancang untuk menggabungkan informasi sehingga akan tersusun dan mudah dipahami.

d. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi Data

Setelah melalui proses kondensasi dan penyajian data, kemudian dilakukan proses terakhir dalam analisis data yakni penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan merupakan hasil dari penelitian secara jelas, lengkap, dan konkret berdasarkan data-data yang diperoleh dan telah dianalisa dan di verifikasi sebelumnya oleh peneliti. Peneliti kemudian menginterpretasikan data dari awal sampai akhir proses pengumpulan data.

Pada proses ini peneliti menarik kesimpulan tentang gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana berdasarkan informasi yang disampaikan oleh para partisipan dan telah melalui bagai proses untuk dilakukan analisis data.

6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data digunakan untuk membuktikan kebenarannya dan konsistensi data penelitian. Dalam penelitian ini, uji keabsahan data yang digunakan adalah dengan melakukan uji kredibilitas, uji *transferability* (validitas eksternal), uji *dependability* (Reliabilitas), dan uji *Confirmability* (obyektivitas).⁴⁴ Berikut merupakan penjelasan dari masing masing uji keabsahan data :

⁴⁴ Matthew B. Miles, dkk. Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook, Third edition, (Arizona State University: United States of America, 2014), hlm 435-445.

d. Uji Kredibilitas

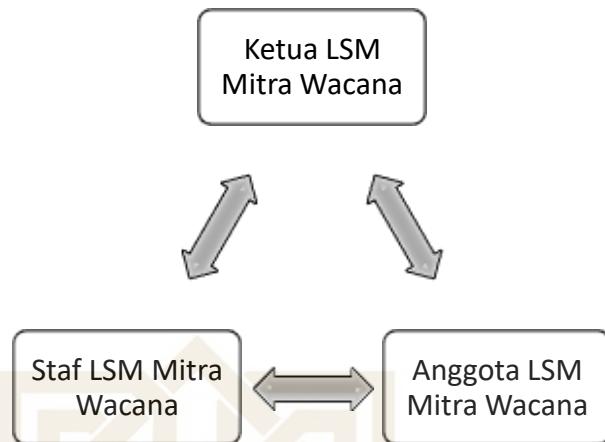
Uji Kredibilitas merupakan uji yang dilakukan oleh peneliti untuk mencari dan mengetahui tingkat kepercayaan terhadap data yang akan diteliti. Uji kredibilitas memiliki tujuan untuk menilai keabsahan data dari temuan penelitian kualitatif dan dapat menunjukkan adanya kepercayaan terhadap hasil penelitian. Dalam menguji kredibilitas data, peneliti menggunakan pendekatan triangulasi dan peningkatan ketekunan. Triangulasi merupakan metode untuk memverifikasi kebenaran data yang melibatkan penggunaan apapun selain data untuk verifikasi atau perbandingan.⁴⁵ Sedangkan, peningkatan ketekunan merupakan cara pengujian derajat kepercayaan data dengan jalan melakukan pengamatan secara cermat dan berkesinambungan.⁴⁶ Pada penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan peningkatan ketekunan untuk menguji kredibilitas data penelitian.

- 1) Triangulasi sumber adalah cara menguji kredibilitas data dengan mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Kemudian data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan beberapa sumber tersebut.⁴⁷

⁴⁵ Lexy J.M., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 321-330.

⁴⁶ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, (Yogyakarta: AR-RUZZ Media, 2016) hlm 268.

⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 191.



Tabel 1. 2 Triangulasi Sumber

Sumber : Sugiyono Modifikasi

- 2) Peningkatan ketekunan adalah cara pengujian derajat kepercayaan data dengan jalan melakukan pengamatan secara cermat dan berkesinambungan. Uji kredibilitas ini dimaksudkan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal hal tersebut secara rinci.⁴⁸ Pada uji ini peneliti melakukan peningkatan ketekunan dengan pengecekan kembali apakah data yang ditemukan oleh peneliti itu salah atau tidak, sehingga dengan teknik ini peneliti dapat memberikan deskripsi data secara akurat dan sistematis tentang apa yang sedang peneliti amati. Peneliti juga membaca berbagai referensi buku ataupun hasil penelitian dan dokumentasi yang berhubungan dengan temuan yang diteliti oleh peneliti. Sehingga, wawasan dan pengetahuan peneliti semakin tajam dan luas yang dapat

⁴⁸ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, hlm 268.

digunakan oleh peneliti untuk memeriksa data yang ditemukan oleh peneliti apakah bisa dipercaya atau tidak apakah benar atau tidak.

e. Uji Transferabilitas/Validitas Eksternal

Uji Transferabilitas merupakan uji validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Uji ini menunjukkan ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi dari sampel yang diambil. Nilai dari uji transferabilitas ini berkenaan dengan kejadian nyata, sampai hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain.

Oleh karena itu, penulis dalam membuat laporan penelitian memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya sehingga pembaca mendapatkan kejelasan dari hasil penelitian dari penulis. Sehingga, dapat menentukan dapat atau tidaknya implementasi penelitian yang diteliti oleh penulis di tempat lain.

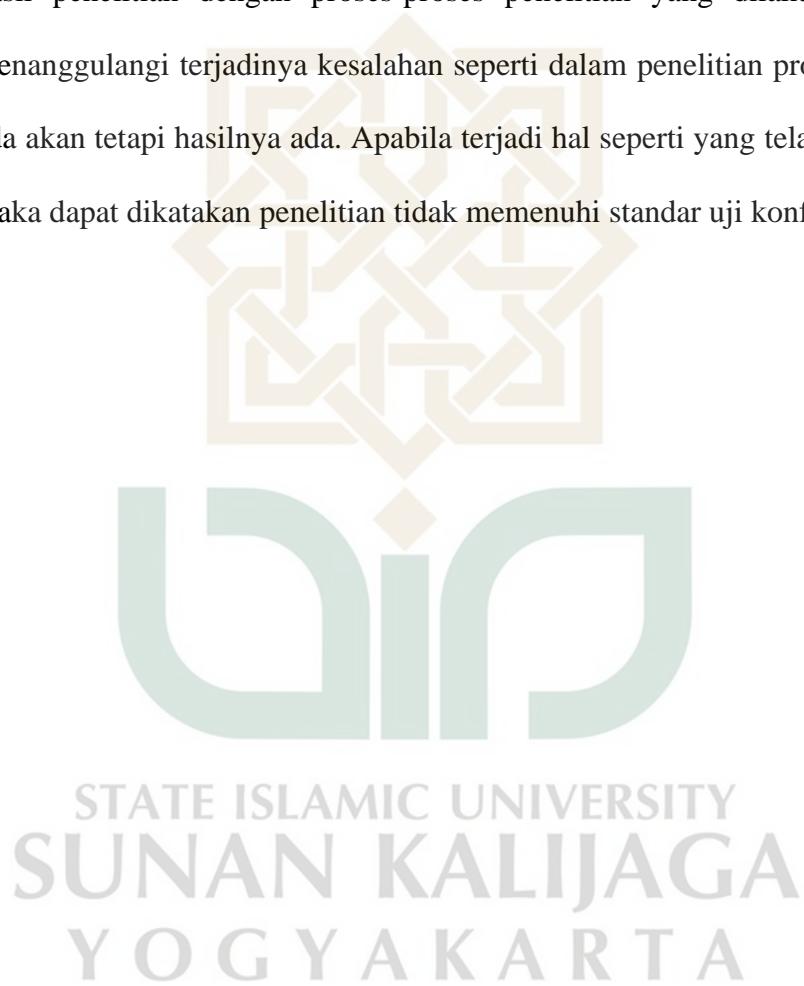
f. Uji Dependabilitas

Uji dependability merupakan uji realibilitas. Uji ini dilakukan dengan cara mengaudit seluruh proses penelitian dari peneliti. Cara yang dapat dilakukan dengan uji ini adalah dengan menggunakan auditor yang independen atau pembimbing untuk menguji proses.

Data peneliti dikatakan dependabilitas ketika peneliti dapat menunjukkan data penelitian, penemuan-penemuan, interpretasi-interpretasi, rekomendasi-rekomendasi, dan dapat membuktikannya bahwa hal tersebut didukung oleh data penelitian, mulai dari masalah/titik fokus penelitian sampai pada hasil akhir yang berupa kesimpulan.

g. Uji Konfirmabilitas

Pada penelitian kualitatif, uji konfirmabilitas merupakan suatu proses yang sama dengan uji dependabilitas. Sehingga, dalam proses pengerjaannya dapat dilakukan dengan bersama. Uji konfirmabilitas adalah proses pengujian hasil penelitian dengan proses-proses penelitian yang dilakukan, uji ini menanggulangi terjadinya kesalahan seperti dalam penelitian prosesnya tidak ada akan tetapi hasilnya ada. Apabila terjadi hal seperti yang telah disebutkan maka dapat dikatakan penelitian tidak memenuhi standar uji konfirmabilitas.



H. Sistematika Pembahasan

Adapun sistematika pembahasan penelitian ini seluruhnya dibagi menjadi empat bab, antara lain:

BAB I Pendahuluan yang isinya membahas tentang latar belakang masalah penelitian, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan

Bab II Gambaran Umum LSM Mitra Wacana sebagai objek penelitian.
Pada bagian ini menjelaskan tentang sejarah singkat, letak geografis, visi-misi program-program, dan beberapa hal relevan yang terkait dengan LSM Mitra Wacana.

Bab III Pembahasan yang isinya secara dalam dan detail membahas tentang gaya kepemimpinan demokratis yang ada di LSM Mitra Wacana Periode 2021-2025.

Bab IV Penutup yang berisi tentang kesimpulan dan rekomendasi untuk Ketua LSM Mitra Wacana, Anggota LSM Mitra Wacana, dan Staf LSM Mitra Wacana.

BAB IV PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dari Ketua Mitra Wacana Yogyakarta periode 2021-2025 menunjukkan adanya gaya kepemimpinan demokratis. Hal tersebut dapat dilihat dari relevansi teori yang digunakan oleh peneliti dengan hasil temuan penelitian yang dilakukan di Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) Mitra Wacana Yogyakarta.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana menghasilkan indikator yang kuat dan lemah. Indikator yang kuat meliputi pengambilan keputusan secara bersama-sama dan penghargaan terhadap potensi bawahan oleh Ketua LSM Mitra Wacana Yogyakarta periode 2021-2025, yang tercermin dalam budaya musyawarah yang dilakukan oleh setiap elemen Mitra Wacana setiap harinya, serta program *capacity building* bagi seluruh Pengurus LSM Mitra Wacana periode 2021-2025.

Namun, terdapat kelemahan dalam indikator menghargai kritik, saran, dan pendapat bawahan, dan bekerja sama dengan bawahan. Kelemahan tersebut terletak pada aspek tindak lanjut terhadap kritik dan saran bawahan serta kurangnya keterlibatan pemimpin dalam kerja operasional, dan kurangnya pendampingan langsung dalam pelaksanaan program.

Dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis di LSM Mitra Wacana telah diterapkan dengan cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki agar efektivitas kepemimpinan semakin optimal. Oleh karena itu, rekomendasi utama dalam penelitian ini adalah memperkuat mekanisme tindak lanjut terhadap saran bawahan serta meningkatkan keterlibatan pemimpin dalam implementasi program organisasi.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan dalam penelitian ini, peneliti mencoba untuk memberikan saran dan masukan yang dapat bermanfaat bagi Lembaga Swadaya Masyarakat Mitra Wacana sebagai berikut:

1. Peneliti menyarankan kepada Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) untuk menyusun dan menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) kepemimpinan berbasis gaya kepemimpinan demokratis. SOP ini dapat digunakan sebagai acuan dasar untuk kepemimpinan periode selanjutnya dan SOP ini tidak hanya bertujuan untuk mendukung efektivitas internal organisasi dalam menjalankan gerakan sosial, advokasi, dan pendampingan masyarakat, tetapi juga dirancang agar dapat diterjemahkan secara bertahap menjadi panduan sederhana yang dapat diturunkan kepada komunitas dampingan, seperti P3A (Pusat Pembelajaran Perempuan Dan Anak). Dengan demikian, nilai-nilai partisipatif, transparansi, dan keberdayaan yang diterapkan dalam kepemimpinan LSM dapat diadaptasi oleh komunitas dampingan untuk memperkuat kapasitas dan kemandirian mereka.

2. Meningkatkan Tindak Lanjut terhadap Kritik dan Saran
 - a. Meskipun pemimpin telah memberikan ruang bagi bawahan untuk menyampaikan pendapat, penting untuk menindaklanjuti saran tersebut dengan kebijakan yang konkret agar partisipasi bawahan lebih bermakna.
 - b. Dapat dibuat mekanisme evaluasi rutin untuk meninjau dan menindaklanjuti masukan dari staf, misalnya melalui rapat refleksi bulanan atau *feedback loop*.
3. Memperkuat Keterlibatan Pemimpin dalam Implementasi Program
 - a. Pemimpin diharapkan tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga lebih aktif terlibat dalam pelaksanaan program di lapangan untuk membangun hubungan kerja yang lebih erat dengan staf.
 - b. Pendampingan langsung dari pemimpin dapat membantu dalam pemecahan masalah operasional serta meningkatkan rasa kebersamaan di dalam organisasi.
4. Mengembangkan Program *Capacity Building* yang Berkelanjutan
 - a. Penghargaan terhadap potensi bawahan dapat diperkuat dengan menyediakan pelatihan dan pengembangan kapasitas yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.
 - b. LSM dapat menjalin kerja sama dengan organisasi eksternal untuk menghadirkan pelatihan kepemimpinan, komunikasi, serta pengelolaan program yang lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfin, A. "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah di SD Negeri 1 Margoyoso Tanggamus", *Disertasi*, Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2021.
- Alfi Ramadhani, dkk, *Menyibak yang tersembunyi* Yogyakarta: Mitra Wacana, 2024.
- Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Prespektif Rancangan Penelitian*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.
- Azyumardi Azra, *Menuju Masyarakat Madani*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1999.
- Chumaidah, S., Hariyadi, A., & Utomo, S. "Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Visioner". *Equity In Education Journal*, 5(1), 2023.
- Dandung, M., Andiny, T. T., & Sulistyowati, R.. *Gaya Kepemimpinan Gembala dalam Meningkatkan Pertumbuhan Gereja di GKB EL-Shaddai Palangka Raya*. Danum Pambelum: Jurnal Teologi Dan Musik Gereja, 2022.
- Fahri, F., & Lubis, M. J. *Gaya Kepemimpinan Demokratis Guru pada Motivasi Belajar Siswa*. Jurnal Basicedu, 2022.
- Hafisah, V., & Fakhri, M.. *Gaya Kepemimpinan Demokratik Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Motivasi Ekstrinsik Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Ecodemica, 2019.
- https://berkas.dpr.go.id/arsip/file/Lampiran/leg_1-20240404-125648-3821.pdf
- <https://mitrawacana.or.id/mitra-wacana-terima-penghargaan-hassan-wira2023-dari-kementerian-luar-negeri-ri/>
- Irdayanti, I. (2021). *KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS (Studi pada Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar)* *Disertasi*, Makassar: Universitas Negeri Makasar, 2021.
- J. R Raco, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*, Jakarta: PT. Grasindo, 2010.
- Kementerian Agama RI, Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahannya, QS. Al- Imran: 159.
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010.

- Lexy J. Moleong, *Metodologi Research Jilid II*, Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1986.
- Matthew B. Miles, dkk. Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook, Third edition, Arizona State University: United States of America, 2014.
- Pasolong, Harbani, *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : Alfabeta, 2013.
- Pasolong, Harbani, *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : Alfabeta, 2021.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. *Manajemen*. Edisi. 10. Jakarta: Erlangga, 2010.
- Ridaya Laodengkowe, *Mengatur Masyarakat Sipil*, Depok: Piramedia, 2010,
- Rido, R. Ali. Badan Hukum dan Kedudukan Badan Hukum Perseroan , Perkumpulan, Koperasi, Yayasan, Wakaf. Bandung: Alumni, 1986.
- Saldana., Miles & Huberman. Qualitative Data Analysis. A Methods Source Book 2014.
- Salsabilla, B., Lestari, F. I., Erlita, M., Insani, R. D., Santika, R., Ningsih, R. A., ... & Mustika, D. Tipe dan Gaya Kepemimpinan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 2022.
- Siti Mahmudah, *Psikologi Sosial Teori dan Model Penelitian*, Malang: UIN Maliki Press, 2011.
- Sudriamunawar, Haryono, *Kepemimpinan Peran Serta dan Produktivitas*. Bandung : Mandar Maju, 2006.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Syahril, Muhammad,et.al. Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik Studi Pada Kantor Kecamatan Sape Kabupaten Bima Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Respon Publik*, 2023.
- Syahril, S. *Teori-teori kepemimpinan*. Ri'ayah: Jurnal Sosial dan Keagamaan. 2019.
- Thoha, M. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada 2013.
- Tim ICCE, Demokrasi, Hak Asasi Manusia, dan Masyarakat Madani Jakarta: Kencana Prenada, 2000.
- Wahyudi, Y. *Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Padjarakan Kabupaten Probolinggo*. 2023.

Widyastuti, T. *Pengaruh Komunikasi Asertif Terhadap Pengelolaan Konflik*. Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen, 2017.

Zubaida, Aviana Noer; Maruf, Chasan; Lazuardi, Afried. *Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Organisasi*. Emerald: Journal of Economics and Social Sciences, 2024.

