

## Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor bapelkes provinsi kalimantan tengah

Rivan Ti Tomi<sup>1)</sup>, Jonfrid Sia<sup>2)</sup>, Olivia Winda Ony Panjaitan<sup>3)</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Palangka Raya, Indonesia

### Abstrak

**Tujuan**, - Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah.

**Desain/Methodologi/Pendekatan** - Jenis penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan pendekatan Uji Statistik Deskriptif, Validitas, Reliabilitas, Asumsi klasik, Analisis Regresi Berganda, Uji t Uji F, dan Koefisien Determinasi, software yang digunakan adalah *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versi 22.0.

**Temuan penelitian** - Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan (4) gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah.

Kata kunci: Kepemimpinan Demokratis, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai  
Jenis artikel: Artikel penelitian

---

## The influence of democratic leadership style, motivation and work discipline on employee performance at bapelkes office of central kalimantan province

### Abstract

**Purpose**, - This study aims to determine whether democratic leadership style, motivation and work discipline affect employee performance at the BAPELKES Office of Central Kalimantan Province.

**Design/methodology/approach** - The type of research is explanatory with a quantitative approach. The collected data were analyzed using the descriptive statistical test approach, validity, reliability, classical assumptions, multiple regression analysis, t-test F test, and coefficient of determination, the software used was the *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* version 22.0.

**Findings** - The results showed that: (1) democratic leadership style has a positive and significant effect on employee performance, (2) motivation has a positive and significant effect on employee performance, (3) work discipline has a positive and significant effect on employee performance, and (4) leadership style democracy, motivation and work discipline have a positive and significant effect on employee performance at the BAPELKES office of Central Kalimantan Province.

Keywords: Democratic Leadership, Motivation, Work Discipline, Employee Performance  
Paper type: Research Paper

## 1. Pendahuluan

Era sekarang, setiap organisasi diharuskan melakukan suatu perubahan yang dinamis mengikuti apa yang dihadapkan di masa tersebut. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada bulan Maret 2020 diketahui bahwa menurunnya kinerja pegawai di kantor BAPELKES disebabkan oleh gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan motivasi kerja. Kedisiplinan kerja pegawai terlihat dari ketepatan waktu datang ke kantor, terutama ketika ada kegiatan pagi seperti upacara dan senam pagi, kemungkinan terjadinya keterlambatan setiap hari sekitar 3-4 orang pegawai. Hal ini juga berdasarkan hasil wawancara langsung dari beberapa pegawai BAPELKES. Selain dilihat dari keterlambatan dalam waktu datang ke kantor, menurunnya kedisiplinan pegawai juga dapat dilihat dari kehadiran atau absensi yang dilakukan pegawai. Selain itu, berdasarkan hasil data evaluasi kriteria penilaian pegawai tahun 2019 menunjukkan bahwa motivasi yang dimiliki pegawai BAPELKES yang dilihat dari hasil orientasi dan integritas pegawai masih didominasi kisaran cukup baik antara nilai skor 76-80

Hasil penelitian secara parsial dan simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Tri Susanti, dkk (2017), hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Bryan Johannes (2014) hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut: (1). Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah? (2). Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah? (3). Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah? (4). Apakah gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah?

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1). Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah. (2). Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah. (3). Untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah. (4). Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi BAPELKES dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak.

## 2. Kajian Pustaka

### Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan dan disepakati terlebih dahulu secara bersama-sama (Kasmir, 2016).

### Gaya Kepemimpinan Demokratis

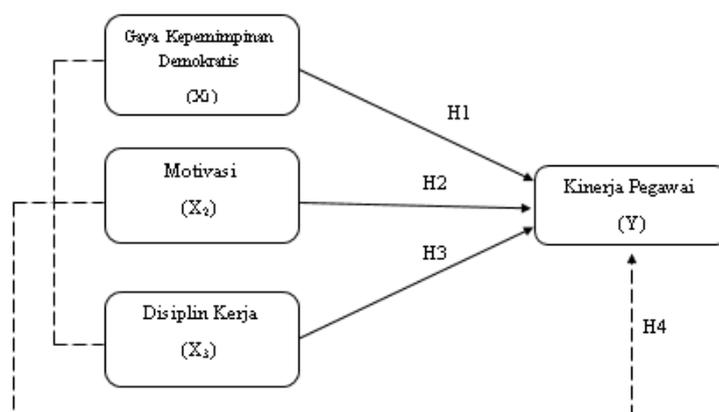
Gaya kepemimpinan demokratis menurut Thoha (2013), gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

### Motivasi

Veithzal (2010) menyatakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

### Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut Rivai (2012), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

## 3. Metode Penelitian

Penelitian berlokasi di kantor Badan Pelatihan Kesehatan (BAPELKES) Provinsi Kalimantan Tengah, terletak di Jalan Yos Sudarso No. 14, Palangka Raya dengan luas bangunan adalah 3.778,4 m<sup>2</sup>. Dengan jumlah responden sebanyak 36 orang populasi dan sampel sebanyak 36 orang dengan menggunakan teknik sampling jenuh.

Ruang lingkup penelitian ini adalah penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif-kuantitatif bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 36 pegawai, sehingga peneliti menggunakan teknik sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2014) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini

sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

Kriteria penilaian ini digolongkan dalam empat tingkatan dengan penilaian, dari Jurnal Prinsip Penulisan Kuesioner Penelitian dari Isti Pujihastuti : 2010 mengungkapkan bahwa untuk penelitian di Indonesia disarankan menggunakan skala Likert genap misalnya dengan 4 tingkat (berarti skala genap) sebab terdapat kecenderungan bahwa individu di Indonesia cenderung bersikap netral, apabila demikian responden lebih mempunyai sikap kepada setuju atau tidak setuju.

- Skor 4 diberikan untuk jawaban sangat setuju
- Skor 3 diberikan untuk jawaban setuju
- Skor 2 diberikan untuk jawaban tidak setuju
- Skor 1 diberikan untuk jawaban sangat tidak setuju

Untuk menganalisis setiap pertanyaan atau indikator, hitung frekuensi jawaban setiap kategori (pilihan jawaban) dan jumlahkan. Setelah setiap indikator mempunyai jumlah, selanjutnya peneliti membuat garis kontinum.

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas atau Kelompok}} = \frac{4 - 1}{4} = 0,75$$

Berdasarkan rumus tersebut nilai pernyataan pada hasil kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Kelompok	Batas Bawah	Interval	Batas Atas	Keterangan
1	1,00	0,75	1,74	Sangat tidak setuju
2	1,75	0,75	2,49	Tidak setuju
3	2,50	0,75	3,24	Setuju
4	3,25	0,75	4,00	Sangat setuju

Tabel 1.  
Penentuan nilai  
ukur pernyataan  
pada kuesioner

Berdasarkan tabel 1 diatas maka dapat dilihat nilai yang ditentukan sebagai berikut :

- Nilai antara 1,00 sampai dengan 1,74 = sangat tidak setuju
- Nilai antara 1,75 sampai dengan 2,49 = tidak setuju
- Nilai antara 2,50 sampai dengan 3,24 = setuju
- Nilai antara 3,25 sampai dengan 4,00 = sangat setuju

## 5. Hasil Dan Pembahasan

Item	Indikator	STS	TS	S	SS	n	Mean	
		1	2	3	4		Item	Variabel
Y1	Kualitas	0	0	16	20	36	3,56	3,46
Y2		0	4	16	16	36	3,33	
Y3	Kuantitas	0	2	18	16	36	3,39	
Y4		0	3	12	21	36	3,50	
Y5	Ketepatan Waktu	0	3	19	14	36	3,31	
Y6		0	1	12	23	36	3,61	
Y7	Efektifitas	0	2	17	17	36	3,42	
Y8		0	3	15	18	36	3,42	
Y10	Kemandirian	0	0	15	21	36	3,58	

Tabel 2. Persepsi  
Responden terhadap  
Variabel Kinerja Pegawai  
(Y)

Sumber : Hasil Data Responden Pada Kuesioner (2020)

Berdasarkan tabel 2 di atas menunjukkan item yang memiliki skor rata-rata terendah adalah Y.5 yaitu selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan dengan nilai 3,31 dan item yang memiliki skor rata-rata tertinggi adalah Y.6 yaitu membuat target waktu untuk penyelesaian pekerjaan dan kegiatan dengan nilai 3,61

Skor rata-rata persepsi responden yaitu 3,46 dengan kategori sangat setuju, yang artinya responden sangat setuju bahwa kinerja yang baik akan membuat hasil pekerjaan menjadi maksimal dan memuaskan.

Berdasarkan hasil penelitian untuk nilai *Tolerance* variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi dan Disiplin Kerja memiliki nilai *Tolerance* diatas  $> 0.10$  dimana untuk Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan nilai 0,401, Motivasi dengan nilai 0,479 dan Disiplin Kerja dengan nilai 0,367. Semua variabel juga memiliki nilai VIF dari variabel diatas  $< 10.00$  yang menunjukkan bahwa model regresi tidak terjadi gejala multikolinieritas.

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: gaya kepemimpinan demokratis (X1), motivasi (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai (Y).

Dari hasil analisis tersebut dapat diketahui hasil analisis regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = 1,083 + 0,487X1 + 0,355X2 + 0,268X3 + e$$

Keterangan :

- |         |   |   |
|---------|---|---|
| Y       | : | Prediksi Kinerja Pegawai  |
| 1,083   | : | Konstanta sebesar 1,083 berarti bahwa apabila setiap variabel bebas (X1, X2, dan X3) dianggap nol maka Y sebesar 1,083.   |
| 0,487X1 | : | Koefisien Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) sebesar 0,487 menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis dapat memprediksi Kinerja Pegawai (Y) secara positif, sebagai contoh apabila gaya kepemimpinan demokratis ditingkatkan 1 poin maka prediksi peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,487. |
| 0,355X2 | : | Koefisien Prediktor Motivasi (X2) sebesar 0,355 menunjukkan motivasi dapat memprediksi Kinerja Pegawai (Y) secara positif, sebagai contoh apabila motivasi ditingkatkan 1 poin maka prediksi peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,355.   |
| 0,268X3 | : | Koefisien Prediktor Disiplin Kerja (X3) sebesar 0,268 menunjukkan Disiplin Kerja dapat memprediksi Kinerja Pegawai (Y) secara positif, sebagai contoh apabila disiplin kerja ditingkatkan 1 poin maka prediksi peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,268.                                 |

### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 0,05 dari *degree of freedom* (df) = n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2013)

<i>Variabel</i>	<i>Item Pertanyaan</i>	<i>Nilai r<sub>hitung</sub></i>	<i>Nilai r<sub>tabel</sub> (n=36)</i>	<i>Keterangan</i>
<i>Gaya Kepemimpinan Demokratis (X<sub>1</sub>)</i>	X1.1	0,788	0,329	Valid
	X1.2	0,548	0,329	Valid
	X1.3	0,611	0,329	Valid
	X1.5	0,803	0,329	Valid
	X1.6	0,803	0,329	Valid
	X1.7	0,532	0,329	Valid
	X1.8	0,788	0,329	Valid
<i>Motivasi (X<sub>2</sub>)</i>	X2.1	0,411	0,329	Valid
	X2.2	0,648	0,329	Valid
	X2.4	0,610	0,329	Valid
	X2.5	0,451	0,329	Valid
	X2.6	0,602	0,329	Valid
	X2.7	0,599	0,329	Valid
	X2.8	0,650	0,329	Valid
	X2.9	0,346	0,329	Valid
<i>Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>)</i>	X2.10	0,444	0,329	Valid
	X3.1	0,520	0,329	Valid
	X3.2	0,525	0,329	Valid
	X3.3	0,395	0,329	Valid
	X3.4	0,778	0,329	Valid
	X3.6	0,587	0,329	Valid
	X3.7	0,516	0,329	Valid
	X3.8	0,352	0,329	Valid
<i>Kinerja Pegawai (Y)</i>	X3.9	0,585	0,329	Valid
	Y1	0,481	0,329	Valid
	Y2	0,645	0,329	Valid
	Y3	0,711	0,329	Valid
	Y4	0,579	0,329	Valid
	Y5	0,490	0,329	Valid
	Y6	0,571	0,329	Valid
	Y7	0,548	0,329	Valid
	Y8	0,663	0,329	Valid
	Y10	0,367	0,329	Valid

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Sumber : Hasil Data Primer yang Diolah (2020)

Berdasarkan tabel 3 Hasil uji validitas terhadap item-item pernyataan pada tabel diatas membuktikan bahwa hasil korelasi dari setiap item menunjukkan bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$  pada tingkat signifikan 0,05 dengan  $df = n-2 = 36-2 = 34$  sehingga hasilnya 0,329. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid.

Pada penelitian ini, peneliti menghilangkan beberapa item pernyataan dikarenakan tidak memenuhi validnya hasil uji, diantaranya item X1.4 dengan nilai 0,174, X2.3 dengan nilai 0.292, X3.5 dengan nilai 0,251, X3.10 dengan nilai 0.319 dan Y9 dengan nilai 0.195.

### Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach alpha* ( $\alpha$ ). Menurut Sujarweni V. (2015), kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach alpha*  $> 0,60$ .

Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4 :

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel Penelitian	Crocbach alpha	Keterangan
1	Gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ )	0,836 > 0,60	reliabel
2	Motivasi ( $X_2$ )	0,695 > 0,60	reliabel
3	Disiplin Kerja ( $X_3$ )	0,681 > 0,60	reliabel
4	Kinerja Pegawai (Y)	0,749 > 0,60	reliabel

Sumber : Hasil Data Primer yang Diolah (2020)

Berdasarkan tabel 4 diatas menunjukkan bahwa variabel memenuhi syarat reliabilitas karena nilai *Crocbach alpha* > 0,60.

### Uji t

Uji parsial digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  (gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja pegawai) secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2013).

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.083	1.913		.566	.575
X1_GayaKep	.487	.084	.492	5.772	.000
X2_Motivasi	.355	.082	.338	4.336	.000
X3_Disiplin	.268	.103	.232	2.600	.014

a. Dependent Variable: Y\_Kinerja

Berdasarkan tabel di atas melihat nilai signifikansi (sig.) dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ) memiliki  $T_{hitung} \geq T_{tabel}$ , dengan taraf signifikansi 5% maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dimana  $5,772 \geq 2,036$ .
2. Motivasi ( $X_2$ ) memiliki  $T_{hitung} \geq T_{tabel}$ , dengan taraf signifikansi 5% maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dimana  $4,336 \geq 2,036$ .
3. Disiplin Kerja ( $X_3$ ) memiliki  $T_{hitung} \geq T_{tabel}$ , dengan taraf signifikansi 5% maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dimana  $2,600 \geq 2,036$ .

### Uji F

Dalam penelitian ini, Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013).

Tabel 5. Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	306.083	3	102.028	103.738	.000 <sup>b</sup>
	Residual	31.472	32	.984		
	Total	337.556	35			

a. Dependent Variable: Y\_Kinerja

b. Predictors: (Constant), X3\_Disiplin, X2\_Motivasi, X1\_GayaKep

Sumber : Hasil Data Primer yang Diolah (2020)

Berdasarkan tabel di atas melihat nilai signifikansi (sig.) yaitu sebesar 0,000 dan itu lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Dasar pengambilan keputusannya (Ghozali, 2013) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, signifikansi yang digunakan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Sedangkan yang menjadi derajat kebebasan adalah  $(df) = (n-k-1)$  dalam pengujian  $F_{hitung}$  dibandingkan  $F_{tabel}$ .  $F_{hitung}$  dalam penelitian ini adalah 2,90. Kriteria yang berlaku dalam uji F yaitu:

a) Apabila  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ , dengan taraf signifikansi 5% maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima., dimana  $103,738 \geq 2,90$ .

### Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2016). Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu.

Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (kinerja pegawai) amat terbatas.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.952 <sup>a</sup>	.907	.898	.992

Tabel 6. Tabel Koefisien Determinasi

a. Predictors: (Constant), X3\_Disiplin, X2\_Motivasi, X1\_GayaKep

b. Dependent Variable: Y\_Kinerja

Sumber : Hasil Data Primer yang Diolah (2020)

Berdasarkan tabel 6. di atas dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi terdapat nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,898. Hal ini berarti kemampuan variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) dalam menjelaskan variabel terikat adalah sebesar  $K_d = 0,898 \times 100\% = 89,8\%$  sisanya 10,2% dipengaruhi faktor lain di luar model.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai

Gaya Kepemimpinan Demokratis secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji t untuk variabel gaya kepemimpinan demokratis dengan nilai  $t_{hitung}$  5,772 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,036 dengan nilai signifikansinya 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan koefisien regresi mempunyai nilai positif sebesar 0,487.

Kemudian jika dilihat dari hasil responden terhadap gaya kepemimpinan di BAPELKES pada pernyataan “pemimpin memberikan perhatian kepada seluruh pegawai untuk mencapai target yang diberikan” mendapat hasil yang tertinggi. Hal ini menunjukkan pimpinan memiliki sikap perhatian terhadap pegawai atau bawahannya yang sangat baik, sehingga para pegawai

merasa nyaman dan merasa diperhatikan dalam melakukan pekerjaannya karena dengan perhatian yang diberikan oleh pimpinan memberikan dampak yang sangat besar dalam mencapai target pekerjaan. Perhatian yang dilakukan seorang pimpinan merupakan suatu hal wajib karena sebagai figur seorang pemimpin harus senantiasa memberikan bimbingan dan panutan bagi perkembangan para pegawai atau bawahannya. Artinya semakin bagus perhatian yang diberikan kepada pegawai maka semakin meningkat juga secara keseluruhan kinerja untuk melakukan pekerjaan yang di Kantor BAPELKES. Berdasarkan hasil tersebut maka penelitian ini membuktikan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah”.

Hasil ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tri Santi Octavia Olla, Struce Andriyani dan Leony Ndeon (2017) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Timor Express Intermedia Kupang)”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa kinerja yang dilakukan pegawai di Kantor BAPELKES sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan karena pegawai memperhatikan pimpinan mereka sebagai panutan ataupun role model bagi mereka dalam melakukan setiap pekerjaan mereka.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji t untuk variabel motivasi dengan nilai thitung 4,336 lebih besar dari ttabel 2,036 dengan nilai signifikansinya 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan koefisien regresi mempunyai nilai positif sebesar 0,355.

Kemudian jika dilihat dari hasil responden terhadap motivasi di BAPELKES pada pernyataan “hubungan yang terjalin antar pegawai sangat baik” mendapat hasil yang tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai yang berada di BAPELKES memiliki hubungan yang terjalin sangat baik, ini merupakan hal yang positif membuat suatu pekerjaan menjadi lebih ringan, rasa yang nyaman antara pegawai, serta kerja sama menjadi lebih mudah. Tentu saja sangat berdampak baik terhadap hasil pekerjaan dari para pegawai karena ketika suatu hubungan antar pegawai terjalin sangat baik akan membuat perasaan tenang, suasana menjadi tenang sehingga tidak adanya beban pikiran akibat perselisihan dan kecurigaan yang terjadi antar pegawai.

Dengan hubungan yang terjalin sangat baik meningkatkan motivasi yang dimiliki para pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Dan juga hubungan sosial yang baik membuat rasa diterima di dalam kelompok. Berdasarkan hasil tersebut maka penelitian ini membuktikan hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah”.

Hasil ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bryan Johannes Tampi (2014) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonnesia, Tbk (Regional Sales Manado)”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Artinya motivasi yang dimiliki oleh pegawai di Kantor BAPELKES sudah baik sehingga kinerja yang dihasilkan juga sesuai dengan apa yang diharapkan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji t untuk variabel Disiplin Kerja dengan nilai thitung 2,600 lebih besar dari ttabel 2,036 dengan nilai signifikansinya 0,014 lebih kecil dari 0,05 dan koefisien regresi mempunyai nilai positif sebesar 0,268.

Kemudian jika dilihat dari hasil responden terhadap disiplin kerja di BAPELKES pada pernyataan “sikap saling menghormati antar pegawai di kantor” mendapat hasil yang tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai yang berada di BAPELKES memiliki sikap hormat yang sangat baik. Memiliki sikap kerja yang etis akan memberikan dampak yang baik bagi kinerja yang dilakukan oleh pegawai. Bekerja dengan taat dan memiliki norma yang etis merupakan suatu yang sangat baik bagi pekerjaan yang dilakukan.

Pentingnya memiliki sikap saling menghormati memiliki manfaat seperti dapat meningkatkan hubungan baik antar pegawai, dapat mengurangi stress, menjadikan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan produktivitas, memecahkan masalah dan mengurangi konflik, meningkatkan pengetahuan dan pemahaman (Van, 2018). Berdasarkan hasil tersebut maka penelitian ini membuktikan hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah”.

Hasil ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Natalia Susanto (2019) “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Penjualan PT. Rembaka”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ini menunjukkan bahwa disiplin kerja yang dimiliki pegawai di Kantor BAPELKES sudah baik sehingga kepatuhan para pegawai akan membuat kinerja di BAPELKES juga akan meningkat.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi, dan Disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah.

Hasil ini terbukti dengan analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dmokratis, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan didukung oleh data yang diperoleh untuk R<sup>2</sup> sebesar 0,898 untuk variabel Y (Kinerja Pegawai) atau 89,8% berarti terdapat pengaruh secara positif dan signifikan.

## **5. Kesimpulan**

Dari analisis data yang dilakukan tentang penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah”, dapat disimpulkan variabel Gaya

kepemimpinan demokratis secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan Hasil uji koefisien determinasi melihat nilai *R-square* sebesar 0,898. Hal ini berarti kemampuan variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) dalam menjelaskan variabel terikat adalah sebesar  $K_d = 0,898 \times 100\% = 89,8\%$  sisanya 10,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Peneliti mengharapkan kepada pimpinan maupun segenap pegawai di BAPELKES Kalimantan Tengah tetap memperhatikan berbagai aspek sumber daya seperti kedisiplinan, motivasi dan peran pimpinan yang dilakukan. Untuk pimpinan bisa lebih memperhatikan atau dapat menerima buah masukan saran dari para pegawai karena berdasarkan hasil data pengujian pada poin no 8 dengan pernyataan “pimpinan selalu memperhatikan buah pemikiran dari para pegawai” memiliki mean terendah dengan 3,33. Selanjutnya lebih ditingkatkannya lagi terhadap kerja sama yang baik dilakukan oleh para pegawai dalam melakukan pekerjaan karena berdasarkan hasil mean pernyataan no 13 dengan pernyataan “pegawai dapat bekerja sama dengan baik antara satu dan yang lain” memiliki mean terendah dengan 3,31.

Dalam hal kedisiplinan perlu juga diperhatikan terhadap dalam hal kehadiran dari para pegawai karena berdasarkan hasil mean pernyataan no 20 dengan pernyataan “selalu disiplin dalam hal presensi kerja (kehadiran) dari para pegawai” memiliki mean terendah dengan 3,25 sehingga perlu dilakukan peningkatan kedisiplinan seperti memberikan sanksi yang sesuai. Sehingga diharapkan BAPELKES terus meningkatkan kualitas aspek-aspek tersebut jangan sampai terjadinya penurunan atau kurang diperhatikan supaya lebih meningkatkan kinerja dari pegawai.

Pada penelitian ini diketahui semua variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Peneliti selanjutnya diharapkan mencari variabel-variabel lain yang kemungkinan berpengaruh juga terhadap kinerja pegawai selain variabel-variabel yang sudah diteliti pada penelitian ini misalnya beban kerja, pelatihan, lingkungan dan lainnya sehingga diharapkan penelitian lebih maksimal.

Peneliti selanjutnya diharapkan juga untuk meningkatkan jumlah sampel yang diteliti serta mencari objek lain untuk melakukan penelitian. Dapat menambah alat ukur dalam menilai variabel yang digunakan serta memperluas jumlah observasi dengan periode waktu yang lebih lama.

### Daftar Pustaka

- Anwar P. M.. (2005). *Evaluasi Kinerja*. Bandung : Refika Aditama
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Erlangga.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, T. Hani. (2008). *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE.

- Hariyanto, A. E (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Satuan Polisi Pamongpraja Kabupaten Tulungagung*.
- Hasibuan, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ince, F. (2018). *The Effect of Democratic Leadership on Organization Cynicism : A Study on Public Employees*. Mersin, Turk.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok. PT. Raja Grafindo Persada.
- Ningih, Setia. (2017). *Pengaruh Disiplin, Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Mega Finance Cabang Pekanbaru*. Pekanbaru.
- Nitisemito, A. S. (2010). *Manajemen Personalia Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Olla, T. S. O, Andriyani, S. dan Ndoen L. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Timor Express Intermedia Kupang)*. Kupang.
- Pirmanto, D., Jundillah, M. L., & Widagdo, K. A. JENIS PENELITIAN MENURUT KEDALAMAN ANALISIS DATA.
- Priyatno, Dwi. (2014). *SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis*. Yogyakarta : Andi
- Pujihastuti, Isti (2010). Prinsip Penulisan Kuesioner Penelitian. *Jurnal Agribisnis dan Pengembangan Wilayah*, Vol. 2 No. 1 Desember 2010.
- Quamila, A. 2021. *Mengenal Lebih Dalam Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Ciri Cirinya*. Melalui <https://glints.com/id/lowongan/gaya-kepemimpinan-demokratis/#.YIf9YLUza01> (09/Maret/2021)
- Reza, R. A. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Banjarnegara.
- Robbins, S. (2013). *Manajemen, Edisi kedelapan / Jilid 2*. Jakarta : PT. Grafindo.
- Sekaran, U. dan Bougie R. (2017). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis Edisi 6*. Salemba Empat. Jakarta.
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Peneliiian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sujarweni, V.W. (2015). *SPSS UNTUK PENELITIAN*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Penjualan PT. Rembaka. *Agora*, 7(1).
- Tampi, B. J. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, tbk* (Vols. III). Manado.
- Terzi, A. R & Derin R. (2016). *Relation between Democratic Leadership and*

*Organization Cynicism*. Turkey.

Thoha, Miftah. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen, Devisi Buku Perguruan Tinggi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Van, A.L. 2018. *Manfaat dari pentingnya sikap menghormati dan menghargai dilingkungan kerja*. Melalui <https://www.umahliyu.com/2018/10/pentingnya-sikap-saling-menghormati-dan-menghargai-dilingkungan-kerja.html> (05/11/2018)

Veithzal, Rivai dan Ella Jauvani Sagala. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Cetakan ke 3. Jakarta : Rajawali Pers.

Wirawan. (2013). *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi & Penelitian*. Jakarta : Rajawali Pers.

Corresponding Author

e-mail:*corresponding author*