

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Papua

Sian Linda Lerebulan*

* Dosen Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

ARTICLE INFO

Riwayat Artikel:

Diterima 27 Mei 2023

Disetujui 24 Juni 2023

Diterbitkan 25 Juli 2023

Keywords:

Gaya Kepemimpinan Demokratis Kinerja ASN

ABSTRAK

Abstract : *The purpose of this study was to determine whether the Democratic Leadership Style affects the Performance of State Civil Apparatus at the Regional Development Planning Agency (BAPPEDA) of Papua Province. The results of the analysis show that the democratic leadership style variable has a positive and significant effect on the performance of the State Civil Apparatus at the Regional Planning and Development Agency of Papua Province. This statement is evidenced by the value of $t_{count} > t_{table}$ ($6.265 > 2.000$), and the signfication value of $0.000 < \alpha 0.05$. Based on the value that has been obtained, it can be interpreted that the democratic leadership style of the head of the Regional Planning and Development Agency of Papua Province is one of the important and supporting factors of the performance of the State Civil Apparatus in the Regional Planning and Development Agency of Papua Province. The positive influence shows that if the value of the democratic leadership style of the head of the Papua Province Planning and Development Agency increases, it will also be followed by an increase in the value of the performance of the State Civil Apparatus of the Papua Province Development Planning Agency. This can be interpreted that the performance of the Civil Apparatus of the Papua Provincial Development Planning Agency by 38.1%% is determined by the democratic leadership style. The results of this data analysis indicate that the democratic leadership style has a large enough value to be able to encourage the performance of the Nengara Civil Apparatus of the Papua Provincial Development Planning Agency.*

Abstrak : Tujuan penelitian ini Untuk mengetahui apakah apakah Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Papua. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Papua. Pernyataan ini dibuktikan dengan nilai t hitung $> t$ tabel ($6,265 > 2,000$), dan nilai signfikasi $0,000 < \alpha 0,05$. Berdasarkan nilai yang telah diperoleh tersebut dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Papua adalah salah satu faktor penting dan pendukung dari kinerja Aparatur Sipil Negara yang ada pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Papua tersebut. Pengaruh positif menunjukkan bahwa jika nilai gaya kepemimpinan demokratis kepala Badan Perencanaan dan Pembangunan Provnisi Papua meningkat akan diikuti pula dengan kenaikan nilai pada kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Provnisi Papua. Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Provnisi Papua sebesar 38,1%% ditentukan oleh gaya kepemimpinan demokratis. Hasil dari analisis data ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempunyai nilai yang cukup besar untuk dapat mendorong terjadinya kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Provnisi Papua.

Open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Alamat Korespondensi :

Sian Linda Lerebulan
Dosen Program Studi Manajemen,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura,
Jl. Beringin Entrop, Kota Jayapura, Papua
E-Mail : sianl.lerebulan@gmail.com

Latar Belakang

Faktor manusia merupakan masalah utama pada setiap organisasi. Organisasi diartikan sebagai proses kerjasama sekelompok orang kearah pencapaian tujuan organisasi tersebut. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun pegawai pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan organisasi. Agar tujuan yang telah ditetapkan tercapai maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Istilah sumber daya manusia merujuk pada individu-individu yang ada dalam organisasi yang saling bekerja sama untuk mewujudkan tujuan organisasinya (Schein dalam Mangkunegara, 2010).

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur dari organisasi dan mempunyai peranan yang penting dalam kegiatan organisasi. Notoatmodjo (2003) mengemukakan bahwa manusia sebagai salah satu komponen organisasi merupakan sumber daya penentu tercapainya visi dan misi organisasi. Oleh sebab itu sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan hal terpenting yang dimiliki suatu organisasi, salah satu implikasinya adalah bahwa investasi terpenting yang dilakukan oleh suatu organisasi adalah di bidang sumber daya manusia (Handoko,2003:4). Oleh karena itu, agar sebuah organisasi dapat mencapai kinerja yang maksimal diperlukan perlakuan yang adil dan memuaskan pada sumber daya manusia yang bekerja pada organisasi tersebut.

Kinerja pegawai berkaitan kualitas dan kuantitas suatu pekerjaan yang dilakukan pegawai serta yang berkaitan dengan kondisi suatu pegawai pada organisasi tersebut. Bernardin (2001) dalam Sudarmanto (2009) kinerja merupakan catatan hasil yang dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sehingga kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang, melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Lewa dan Subowo,2005 menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi tidak dapat tercapai bila pegawainya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Papua merupakan suatu badan yang mempunyai tugas pokok membantu gubernur melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang perencanaan pembangunan daerah dan pengembangan wilayah berdasarkan asas otonomi. Untuk dapat melaksanakan tugas pokok tersebut di butuh seorang pimpinan yang memiliki kemampuan memimpin sehingga mampu mengarahkan serta memberikan motivasi kepada para bawahan dengan baik agar bawahan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik sehingga dapat menghasilkan hasil kerja sesuai dengan harapan organisasinya dalam hal ini Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Papua.

Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto,2009:133). Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada bawahan apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan bawahannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Anoraga (2003:1) menyatakan bahwa seorang pemimpin adalah seorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain yang di dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan bantuan orang lain. Sebagai seorang pemimpin ia mempunyai peranan yang aktif dan senantiasa ikut campur tangan dalam segala masalah yang berkenaan dengan kebutuhan anggota kelompoknya. Pemimpin ikut merasakan kebutuhan-kebutuhan itu dan dapat membantu menstimulir para

anggotanya dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Salah satu tantangan yang cukup berat yang sering harus dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya. Seringkali kita menjumpai adanya pemimpin yang menggunakan kekuasaannya secara mutlak dengan memerintahkan para bawahannya tanpa memperhatikan keadaan yang ada pada bawahannya. Hal ini jelas akan menimbulkan suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Dengan kata lain kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang memiliki kemampuan tersebut (Anoraga,2003:2). Armstrong (2003) dalam Sudarmanto (2009:133) menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua bawahan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak bawahan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto,2009:133).

Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, seorang pemimpin perlu memperhatikan gaya kepemimpinannya karena gaya kepemimpinan mempunyai peran yang penting dalam mempengaruhi cara kerja pegawai, penampilan gaya kepemimpinan akan memberikan dampak positif maupun negatif terhadap kinerja pegawai yang dipimpinya. Karena kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan keinginan pemimpin. Seperti yang dikemukakan oleh Mitfah Toha (1993:297) bahwa “ gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain”. Seorang pemimpin juga harus dapat mempelajari karakter pegawainya sehingga dapat mengevaluasi dirinya dan mengetahui apakah gaya kepemimpinannya telah sesuai dengan kemauan, kemampuan maupun harapan pegawai. Karena gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan pegawai akan memberikan peran besar dalam kemajuan suatu organisasi. Jadi gaya kepemimpinan merupakan salah satu cara bagi seorang pemimpin untuk menggerakkan bawahannya dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan baik. Melalui gaya kepemimpinan, dapat diketahui potensi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai seseorang yang diteladani dan dipatuhi. Seperti yang dikemukakan oleh Mitfah Toha (1993:297) bahwa “ gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain”. Seorang pemimpin juga harus dapat mempelajari karakter pegawainya sehingga dapat mengevaluasi dirinya dan mengetahui apakah gaya kepemimpinannya telah sesuai dengan kemauan, kemampuan maupun harapan pegawai. Karena gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan pegawai akan memberikan peran besar dalam kemajuan suatu organisasi. Jadi gaya kepemimpinan merupakan salah satu cara bagi seorang pemimpin untuk menggerakkan bawahannya dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan baik. Melalui gaya kepemimpinan, dapat diketahui potensi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai seseorang yang diteladani dan dipatuhi.

Bertolak dari fenomena yang ada pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Papua, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Papua**”

TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya manusia

Menurut Hasibuan (2008), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan Stoner (1996), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Flipppo dalam Suwanto (2009), yaitu :

1. Fungsi Manajerial terdiri dari :

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan dapat diartikan sebagai proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin

- dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut.
- b. Pengorganisasian (*organizing*)
Pengorganisasian merupakan proses pemberian perintah, pengalokasian sumber daya manusia secara terkoordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerpakan rencana.
 - c. Pengarahan (*directing*)
Pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat pada karyawan agar dapat bekerja keras dan giat serta membimbing mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.
 - d. Pengendalian (*controlling*)
Bagian terakhir dari proses manajemen sumber daya manusia adalah pengendalian. Pengendalian dimaksudkan untuk melihat apakah kegiatan organisasi sudah sesuai dengan rencana sebelumnya.
2. Fungsi Operasional terdiri dari:
- a. Pengadaan tenaga kerja (SDM) terdiri dari :
 1. Perencanaan sumber daya manusia
 2. Analisis jabatan
 3. Penarikan pegawai
 4. Penempatan kerja
 5. Orientasi kerja
 - b. Pengembangan tenaga kerja mencakup :
 1. Pendidikan dan pelatihan
 2. Pengembangan karier
 3. Penilaian prestasi kerja
 - c. Kompensasi/pemberian balas jasa mencakup :
 1. Kompensasi langsung yang terdiri dari
 - a. gaji/upah
 - b. insentif

Kepemimpinan

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto, 2009). Kepemimpinan menurut Anoraga (2003) diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.

Gaya Kepemimpinan

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin merupakan hal yang ikut menentukan keberhasilan Menurut Mitfah Toha (1999: 297), bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan menurut Kartini Kartono (2005: 46) mendefinisikan “gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku yang diterapkan seorang pemimpin dalam bekerja dengan melalui orang lain seperti dipersiapkan orang-orang”. Pola perilaku konsisten yang dimaksud disini adalah pola-pola yang timbul pada diri orang-orang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi yang serupa dan pola itu membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja dengan orang-orang.

Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

White dan Lippit dalam Reksohadiprodjo (2006) mengemukakan tiga (3) gaya kepemimpinan yaitu demokratis, otoriter, dan bebas. Berikut ini merupakan penjelasan dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut:

- a. Gaya Kepemimpinan Demokratis.
Kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif yang artinya atasan menolak segala bentuk persaingan dan atasan dapat bekerjasama dengan karyawan dalam mengambil keputusan. Di bawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri. Kepemimpinan demokratis ialah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Aktif dalam menggerakkan dan memotivasi (Rivai, 2010).
- b. Gaya kepemimpinan Otoriter (Otokratis).

Otoriter (otokratis) Menurut Rivai (2010), kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.

a. **Gaya Kepemimpinan Bebas (Laissez faire).**

Gaya kepemimpinan bebas (Laissez faire) adalah cara seorang pimpinan dalam menghadapi bawahannya dengan memakai metode pemberian keleluasaan pada bawahan. Pada gaya kepemimpinan bebas ini pemimpin memberikan kebebasan secara mutlak kepada bawahannya sedangkan pemimpin sendiri hanya memainkan peranan kecil, pemimpin memfungsikan dirinya sebagai penasihat yang dilakukan dengan memberi kesempatan berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukan.

Gaya Kepemimpinan Demokrasi

Menurut Robbins (2006:163) mengungkapkan kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. Winardi (2004:78) mengemukakan gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggungjawab. Pembagian tugas yang disertai pelimpahan wewenang dan tanggungjawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif. Dengan kata lain, setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikannya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya.

Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Demokrasi.

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis menempatkan dirinya sebagai moderator ataupun koordinator. Berikut ada beberapa ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis menurut Robbins (2006:168):

- a. Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan pemimpin.
- b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.
- c. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.
- d. Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.
- e. Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas.

Indikator Gaya Kepemimpinan Demokrasi.

Seorang pemimpin bukanlah hanya seseorang yang dapat memimpin saja, tetapi harus memiliki kekuatan, semangat untuk mengubah sikap sehingga pegawai menjadi conform dengan pemimpin. Berikut ini beberapa indikator kepemimpinan demokratis menurut Robbins (2006:187):

- a. **Perilaku.**
Perilaku adalah tindakan atau aktivitas dari manusia itu sendiri yang mempunyai bentangan yang sangat luas.
- b. **Komunikasi.**
Komunikasi adalah suatu proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada penerima atau dari pimpinan kepada bawahan dan sebaliknya dengan maksud untuk mengubah tingkah laku penerima.
- c. **Kemampuan**
Kemampuan adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan suatu aktivitas.
- d. **Kualitas**
Kualitas adalah suatu nilai yang melekat pada seseorang.
- e. **Pengembangan Diri.**
Pengembangan diri adalah pengembangan potensi diri dan kepribadian seseorang untuk tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Kinerja

Pengertian Kinerja

Hasibuan (2000), mengatakan bahwa prestasi kerja adalah kemampuan seseorang dalam usaha mencapai hasil kerja yang lebih baik/lebih menonjol kearah tercapainya tujuan organisasi, sedangkan Mangkunegara (2010:9) mendefinisikan kinerja atau perestasi kerja adalah sebagai hasil kerja orang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya dalam suatu kurun waktu yang ditetapkan.

Tujuan Penilaian Kinerja

Selain itu, bila dilihat dari acuan pelaksanaan penilaian, maka terdapat tiga tipe kriteria pengukuran prestasi kerja yang saling berbeda, yaitu:

- (1) Pengukuran prestasi kerja berdasarkan hasil, dimana tipe ini merumuskan pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi atau mengukur hasil akhir.
- (2) Pengukuran prestasi kerja berdasarkan perilaku, di mana tipe ini mengukur sarana pencapaian sasaran dan bukannya hasil akhir
- (3) Pengukuran prestasi kerja berdasarkan "judgement", di mana tipe ini mengukur prestasi kerja berdasarkan deskripsi perilaku tertentu yaitu jumlah kerja yang dilakukan, luasnya pengetahuan tentang pekerjaan, kesediaan, kepribadian, kepemimpinan dan sejenisnya.

Pengukuran kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah pengukuran kinerja individu dengan penilaian diri sendiri (*self Apprasal*), penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh pegawai itu sendiri dengan harapan pegawai tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-kekuatan dan kelemahan dirinya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki kedepannya. Salah satu kebaikan metode ini adalah dapat mencegah terjadinya perilaku yang selalu membenarkan diri sendiri (*devensive behavior*). Metode ini disebut dengan pendekatan masa depan karena pegawai akan memperbaiki diri sendiri dalam rangka melakukan tugas-tugas masa datang dengan lebih baik (Rivai, 2008).

Selanjutnya menurut Rivai (2008) terdapat beberapa alasan dalam penggunaan penilaian diri sendiri (*self Apprasal*) yaitu:

1. Dapat berpartisipasi dalam proses penilaian.
2. Dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai yang dinilai sehingga mampu mengikuti kompetisi yang sehat diantara pegawai dan selain itu dapat mengurangi penolakan ketika dinilai.
3. Dapat memperbaiki diri sendiri.
4. Dapat menentukan tujuan-tujuan yang akan datang secara mandiri.
5. Melatih diri pegawai untuk menentukan dan merencanakan sendiri karirnya pada masa yang akan datang.

Hasil Analisa

1. Uji Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen dilakukan terhadap indikator-indikator dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, agar dapat diketahui tingkat kevalidan dan keandalan indikator sebagai alat ukur variabel. Uji instrumen terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sah atau tidaknya indikator dari masing-masing variabel. Pengujian dilakukan dengan membandingkan r hitung dan r tabel. Nilai r hitung merupakan hasil korelasi jawaban responden pada masing-masing pertanyaan di setiap variabel yang dianalisis dengan program spss dan outputnya bernama corrected item correlation.

Hasil pengujian validitas dari masing-masing variabel penelitian yang meliputi gaya kepemimpinan demokratis (X), dan Kinerja (Y) dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1
Uji Validitas Instrumen Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) dan Kinerja (Y)

| No. | Uji Validitas | | |
|----------------------------------|---------------|-------|------------|
| | Nilai r | Sig | Keterangan |
| Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) | | | |
| X1 | 0,831 | 0,000 | Valid |
| X2 | 0,821 | 0,000 | Valid |
| X3 | 0,899 | 0,000 | Valid |
| X4 | 0,911 | 0,000 | Valid |
| X5 | 0,489 | 0,000 | Valid |
| Kinerja (Y) | | | |
| Y.1 | 0,682 | 0,000 | Valid |
| Y.2 | 0,731 | 0,000 | Valid |
| Y.3 | 0,723 | 0,000 | Valid |
| Y.4 | 0,844 | 0,000 | Valid |
| Y.5 | 0,569 | 0,000 | Valid |

Sumber : Lampiran 2 diolah Tahun 2022

Hasil dari tabel 4.6. diatas menunjukkan bahwa nilai validitas untuk variabel gaya kepemimpinan demokratis (X) dan Kinerja (Y), dimana nilai r untuk item-item pertanyaan dari masing-masing variabel memiliki nilai r-nya lebih besar dari 0,3. Hasil uji validitas tersebut menunjukkan bahwa intrusmen penelitian untuk kedua variabel dalam penelitian ini adalah valid maka dapat digunakan sebagai instrumen atau alat ukur dalam penelitian ini.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan koefisien *cronbach alpha*. Instrumen penelitian dinyatakan reliabel jika koefisien cronbach alpha sama dengan atau lebih besar dari 0,60.

Hasil pengujian reliabilitas dari masing-masing variabel penelitian yang meliputi gaya kepemimpinan demokratis (X) dan kinerja (Y) dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 2
Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) dan Kinerja (Y)

| Variabel | Cronbach's Alpha Base on standardized item | Keterangan |
|----------------------------------|--|------------|
| Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) | 0,723 | Reliabel |
| Kinerja (Y) | 0,844 | Reliabel |

Sumber: Lampiran 2, diolah 2022

Hasil perhitungan uji reliabilitas pada tabel 4.7, di atas menunjukkan bahwa koefisien Cronbach Alpha untuk masing variabel penelitian yang meliputi gaya kepemimpinan demokratis (X), dan Kinerja (Y) adalah lebih besar dari 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel dalam penelitian ini adalah reliabel, sehingga data-data yang diperoleh melalui instrumen penelitian (kuesioner) ini dapat digunakan dalam analisis lebih lanjut.

2. Hasil Analisa Regresi dan Uji Hipotesa

a. Analisa Regresi

Hasil pengolahan data dengan spss di peroleh hasil analisa regresi sebagai berikut pada tabel 1 4.8 dibawah ini.

Tabel 3
Hasil Analisa Regresi dan Uji Hipotesa

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2.178 | .314 | | 6.936 | .000 |
| | Gaya_KD | .519 | .083 | .626 | 6.265 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Lampiran 3 diolah. 2022

Berdasarkan hasil tabel 4.8, diperoleh persamaa regresi linear sederhana sebagai berikut : $Y = 2,178 + 0,519X$. Persamaan regresi ini dapat jelaskan:

- Bilangan konstanta (a) 2,178 menunjukkan bahwa apabila variabel-variabel independen gaya kepemimpinan demokratis (X) adalah konstan atau sama dengan nol maka kinerja akan sebesar 2,178 point.
- Koefisien regresi untuk variable gaya kepemimpinan demokratis (X) sebesar 0.519, hal ini menunjukkan bahwa setiap penambahan 1 point gaya kepemimpinan demokratis akan peningkatan kinerja sebesar 0,519 point.
- Besarnya nilai koefisien korelasi berganda (R) (lampiran 3) adalah sebesar 0.626 hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja sebesar 0,626% atau 62,6%.
- Besarnya nilai koefisien determinasi R Square (lampiran 3) adalah sebesar 0.391, hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh ataupun kontribusi dari variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja sebesar 0.391 atau 39,1% dan sisanya sebesar 60,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Pengujian Hipotesa

Untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja dilakukan dengan menggunakan uji t yaitu dengan cara membandingkan antara t hitung dengan t tabel atau nilai signifikan dibandingkan dengan alpha yang digunakan dalam penelitian sebesar 5% atau 0,05. Hasil perhitungan diperoleh t_{hitung} untuk variabel gaya kepemimpinan demokratis (X) sebesar 6,265 lebih besar dari t_{tabel} 2,000 dan nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari alfa 0,05. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan bahwa gaya pemimpin demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Aparatur Sipil Negara Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Papua terbukti, dengan demikian hipotesa dalam penelitian ini diterima.

Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan di muka, maka selanjutnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Papua. Ini artinya jika v gaya kepemimpinan demokratis bertambah baik maka mampu memberikan semangat kepada para pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Saran

Dari hasil temuan dalam penelitian yang dikemukakan diatas, maka dapat disampaikan saran sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Papua, maka perlu diberikan pendidikan dan pelatihan yang di sesuaikan dengan tugas pokok yang ada agar dapat menambah pengetahuan dan ketrampilan pegawai sehingga mampu bekerja baik dan menunjukkan hasil kerja yang baik pula.
2. Bagi kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Papua, harus memberikan motivasi terutama bagi pegawai yang menunjukkan hasil kerja yang baik, perlu diberikan penghargaan dengan tujuan memberikan semangat kepada pegawai lain agar mereka termotivasi untuk bekerja dengan baik dan capai hasil kerja yang baik.

Daftar Pustaka

- BPKP, 2000, *Pengukuran Kinerja, Suatu Tinjauan pada Instansi Pemerintah, Tim Study Pengembangan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, Jakarta.
- Dharma, S., 2005, *Manajemen Kinerja, falsafah Teori & Penerapannya*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Flippo, Edwin, B, 1994. *Manajemen Personalia*. Diterjemahkan oleh Moh. Masud, Edisi Keenam, Jilid 2, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Handoko, Tani T, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Febry Azhari, 2016 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Aryo Bimo Pontianak. *Jurnal Ilmia Kajian Akuntansi* Vol.5 No.1.
- Luthan Fred, 2006, *Perilaku Organisasi*, edisi Bahasa Indonesia Alih Bahasa; Vivin Andika dkk, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo, 2002. *Akuntansi Sektor Publik*, Penerbit Andi. Yogyakarta
- MC Maryati, *Statistik Ekonomi dan Bisnis*, UPP AMP YKPN Yogyakarta, 2001
- Sugiyono, 2005, *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Robbin Stephens P, 1996, *Perilaku Organisasi*, Jilid 1 dan 2, Prehallindo, Jakarta
- Robbins, Stephen P, 2006, *Organization Behavior*, Tenth Edition, Prentice-Hall, Molan B, Edisi Bahasa Indonesia, PT INDEKS Kelompok Gramedia.
- Simamora, Henry, 1996, *Manajemen Sumber Daya manusia*, STIE, YKPN, Yogyakarta
- Sugiyono, 2002, *Statistika untuk Penelitian*, Alfabeta, Jakarta