

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KOTA SAMARINDA

MARDIANA¹

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda. Populasi yang diambil dalam penelitian ini menggunakan metode Sampling random (probability sampling), yaitu pengambilan contoh secara acak (random) yang dilakukan dengan cara undian dari keseluruhan pegawai yang berjumlah 205 orang hanya diambil sebanyak 68 orang. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi statistik parametris, yaitu koefisien korelasi product moment dan analisis regresi sederhana.

Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis diketahui bahwa kedua variabel yaitu gaya kepemimpinan demokratis(x) dan kinerja pegawai (y) mempunyai pengaruh yang positif dan sedang, hal ini dibuktikan dengan $r = 0,543$ dimana pedoman untuk memberikan interpretasi yang dikemukakan oleh Sugiyono berada pada interval $0,400 - 0,599$ yang termasuk kategori sedang.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda termasuk dalam kategori sedang, Oleh karena itu gaya kepemimpinan yang ada harus dipertahankan dan ditingkatkan lagi agar kinerja pegawai yang telah baik dapat dipertahankan dan menjadi lebih baik lagi.

Kata Kunci : *Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kinerja Pegawai*

Pendahuluan

Sekretariat Kota Samarinda merupakan sebuah instansi pemerintah dalam pelaksanaan pembangunan sesuai dengan tujuan pelaksanaan otonomi daerah. Faktor yang sangat menentukan dalam pembangunan tersebut adalah faktor kepemimpinan. Dalam hal ini pemimpin yang menjadi lokomotif kearah mana daerah akan dibawa. Kepemimpinan juga merupakan sebuah hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut atau bawahan yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya. Dengan demikian seorang pemimpin harus memiliki kemampuan menciptakan budaya organisasi dan komunikasi yang berkualitas sehingga menunjang terciptanya

¹Materi artikel ini berasal dari skripsi yang ditulis oleh pengarang (Mardiana, Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman). Email : dianahmed589@yahoo.com

tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan aktivitas orang-orang yang terjadi diantara orang-orang dan bukan sesuatu yang dilakukan untuk orang-orang sehingga kepemimpinan melibatkan pengikut atau *Followers*. Proses kepemimpinan juga melibatkan keinginan dan niat, keterlibatan yang aktif antara pemimpin dan pengikut untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Dengan demikian, baik pemimpin ataupun pengikut mengambil tanggung jawab pribadi atau *personal responsibility* untuk mencapai tujuan bersama.

Sekretaris Daerah Kota Samarinda adalah salah satu jabatan kepemimpinan dalam pemerintahan di Kota Samarinda, di mana dalam perannya sebagai pemimpin yang memiliki fungsi yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja aparatur agar tercapai kesejahteraan masyarakat Kota Samarinda.

Dari hasil pengamatan dan hasil wawancara terhadap beberapa pegawai Sekretariat Daerah Kota Samarinda penulis mendapati bahwa kinerja aparatur masih dikategorikan rendah. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pegawai yang kurang disiplin sering tidak tepat waktu dan berada diluar kantor pada saat jam dinas. Berdasarkan hal tersebut maka penulis berpendapat bahwa kinerja aparatur Sekretariat Kota Samarinda perlu diperbaiki, diantaranya dengan fungsi seseorang pemimpin. Berangkat dari pemikiran tersebut penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda”

Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka masalah penelitian ini sebagai berikut:

“Apakah ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda?”

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam penelitian dalam meneliti masalah ini adalah untuk menganalisis seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda

Kegunaan Penelitian

1. Sebagai bahan informasi, perbandingan dan referensi bagi peneliti lainnya yang ingin meneliti hal yang serupa.
2. Secara teoritis : Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan sosial.

Secara praktis : Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak-pihak terkait agar dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan.

Kerangka Dasar Teori

Kepemimpinan

Menurut Kencana (2003:1) pemimpin adalah “orang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu”.

Gibson dalam Pasolong (2007:110) mengemukakan bahwa “kepemimpinan adalah suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan”.

Melihat penjelasan mengenai teori kepemimpinan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa teori kepemimpinan merupakan tehnik dan kemampuan dasar seorang pimpinan dalam mempengaruhi dan mengendalikan bawahan, agar mau melaksanakan segala jenis pekerjaan yang ditugaskan dengan efektif dan efisien.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (1984:58-59) mengatakan bahwa perilaku pemimpin dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah sesuai dengan gaya kepemimpinan seseorang. Gaya tersebut adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Direktif, dicirikan oleh:
 - a. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan berkaitan dengan seluruh pekerjaan menjadi tanggung jawab pemimpin dan ia hanya memberikan perintah kepada bawahannya untuk melaksanakannya.
 - b. Pemimpin menentukan semua standar bagaimana bawahan menjalankan tugas.
 - c. Pemimpin melakukan pengawasan kerja dengan ketat.
 - d. Pemimpin memberikan ancaman dan hukuman kepada bawahan yang tidak berhasil melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan.
 - e. Hubungan dengan bawahan rendah, tidak memberikan motivasi kepada bawahannya untuk dapat mengembangkan dirinya secara optimal, karena pemimpin kurang percaya dengan kemampuan bawahannya.
2. Gaya kepemimpinan Konsultatif, dicirikan oleh:
 - a. Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dilakukan oleh pemimpin setelah mendengarkan keluhan dan bawahan.
 - b. Pemimpin menentukan tujuan dan mengemukakan berbagai ketentuan yang bersifat umum setelah melalui proses diskusi dan konsultasi dengan para bawahan.
 - c. Penghargaan dan hukuman diberikan kepada bawahan dalam rangka memberikan motivasi kepada bawahan.
 - d. Hubungan dengan bawahan baik.

3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif, dicirikan oleh:
 - a. Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah atau dengan kata lain apabila pemimpin akan mengambil keputusan, dilakukan setelah adanya saran dan pendapat dari bawahan.
 - b. Pemimpin memberikan keleluasaan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan.
 - c. Hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik dan dalam suasana yang penuh persahabatan dan saling mempercayai.
 - d. Motivasi yang diberikan kepada bawahan tidak hanya didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan ekonomis, melainkan juga didasarkan atas pentingnya peranan bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.
4. Gaya Kepemimpinan Delekatif, dicirikan oleh:
 - a. Pemimpin mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah kepada bawahan.
 - b. Bawahan memiliki hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan dilaksanakan dan hubungan bawahan rendah.

Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Syafi'ie (2003:27-30) mengemukakan Gaya demokratis dalam kepemimpinan pemerintahan yaitu cara dan irama seorang pemimpin pemerintahan dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan memakai metode pembagian tugas dengan bawahan, begitu juga antara bawahan dibagi tugas secara merata dan adil, kemudian pemilihan tugas tersebut dilakukan secara terbuka, antar bawahan dianjurkan berdiskusi tentang keberadaannya untuk membahas tugasnya, baik bawahan yang terendah sekali pun boleh menyampaikan saran serta diakui haknya, dengan demikian dimiliki persetujuan dan konsensus atas kesepakatan bersama.

menurut Inu Kencana (2003:27-31) Gaya Demokratis adalah cara dan irama seseorang pemimpin pemerintah dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan memakai metode pembagian tugas dengan bawahan, antar bawahan tugas tersebut dibagi secara adil dan merata.

Menurut Sondang P Siagian (2003:27) Tipe yang Demokratik adalah Seorang pemimpin yang demokratik dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional. Perilakunya mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh ia mendengarkan pendapat, saran dan bahkan kritik orang lain terutama bawahannya.

Kinerja

Menurut Widodo dalam Pasolong (2007:175) “kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan”.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:13) kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kemudian menurut Prawirosentono dalam Pasolong (2007:176) mengemukakan bahwa “kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi”.

Kinerja Pegawai

Menurut Keban (2004:1) kinerja pegawai merupakan perihal yang penting dan perlu mendapat perhatian yang cukup dalam rangka untuk peningkatan dan perbaikan kualitas pelayanan publik.

Kemudian Kinerja pegawai didefinisikan Rue dan Byars (dalam Keban, 2004 : 1) sebagai tingkat pencapaian hasil (*the degree of accomplisinent*), karena itu kinerja pegawai dapat dipandang sebagai tingkat pencapaian tujuan yang diinginkan.

Kinerja pegawai dinilai dengan menggunakan indikator kualitas hasil kerja dan kuantitas hasil kerja yang terdiri dari:

- a. Ketepatan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya.
- b. Ketelitian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya.
- c. Kerapian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya.
- d. Kebersihan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya.
- e. Jumlah atau beban pekerjaan yang dapat diselesaikan pegawai.
- f. Ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat, motivasi dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan

berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 1999:44-45).

Menurut Hasibuan (2006:216) gaya kepemimpinan demokratis memiliki kekuatan untuk memotivasi bawahannya, dengan meningkatnya motivasi kerja tersebut dan pemimpin melaksanakannya dengan persuasif maka akan terciptanya kerjasama yang serasi antara pemimpin dan bawahan, menumbuhkan loyalitas bawahan, dan yang terpenting yaitu mampu menumbuhkan partisipasi bawahan.

Hipotesis

Menurut Sugiyono (2008:70) menyebutkan “hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”.

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah dikemukakan diatas, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- 1) H_0 : Gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda.
 - 2) H_1 : Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda.
- (H_1) (1 Variabel X, 1 Variabel Y)

Definisi Konseptual

Berkenaan dengan penelitian ini, maka penulis mencoba merumuskan definisi konseptual yang merupakan pembatas terhadap penelitian yang akan dilakukan, yaitu :

- 1) Gaya Kepemimpinan Demokratis adalah seorang pemimpin yang mempengaruhi bawahannya untuk berbuat sesuatu dalam bekerja, kemudian mendorong bawahannya untuk menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya serta bersedia mendengarkan pendapat, saran dan kritik dari orang lain.
- 2) Kinerja Pegawai adalah gambaran hasil kerja atau hasil akhir yang berupa pencapaian pelaksanaan kegiatan yang didapat dalam pencapaian tugas oleh pegawai Sekretariat Daerah Kota Samarinda baik secara sendiri maupun kelompok sesuai dengan aturan, wewenang serta sesuai dengan etika dan moral.

Definisi Operasional

Berkenaan dengan penelitian ini, maka penulis mencoba merumuskan definisi operasional yang merupakan pembatas terhadap penelitian yang akan dilakukan, yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan demokratis (Variabel X) dalam penelitian ini diukur melalui indikator sebagai berikut :
 - a) Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.

- b) Hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik dan dalam suasana yang penuh persahabatan dan saling mempercayai.
- c) Motivasi yang diberikan kepada bawahan
- 2) Kinerja pegawai (Variabel Y) dalam penelitian ini diukur melalui indikator kualitas hasil kerja dan kuantitas hasil kerja sebagai berikut :
 - a) Ketepatan hasil kerja pegawai
 - b) Ketelitian hasil kerja pegawai
 - c) Kerapian hasil kerja

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah jenis penelitian yang bersifat asosiatif, yaitu suatu penelitian yang bertujuan mengetahui pengaruh sebab akibat dari kedua variabel yang diteliti yaitu antara gaya kepemimpinan partisipatif sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Jenis penelitian asosiatif dirasa sesuai dengan penelitian yang akan dilaksanakan oleh penulis sehingga dapat membantu dan memudahkan dalam penyusunan skripsi ini.

Populasi dan sampel

Menurut Sugiyono (2008:90) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini unit analisisnya adalah pegawai di Kantor Sekretariat Daerah kota Samarinda yang berjumlah 215 orang yang terbagi dalam 11 bagian kerja sesuai dengan kebutuhan serta tugas dan fungsi yang diperlukan di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2008:91).

Jumlah populasi Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda sebesar 214 orang pegawai (tidak termasuk objek yang diteliti yakni sekretaris daerah) yang terbagi dalam 11 bidang kerja. Dari rumus *Taro Yamane* yang dikemukakan oleh Riduwan telah ditentukan populasi sampel sebesar 68 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data atau informasi, keterangan-keterangan dan data-data yang diperlukan, penelitian menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi : teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis melalui pengamatan secara langsung, tanpa mediator, melihat secara dekat kegiatan yang dilakukan objek tersebut, metode observasi disini adalah

bagian awal untuk menentukan seberapa besar sampel untuk melakukan penelitian pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda.

2. Wawancara (*interview*) : teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis melalui teknik tanya jawab lisan dengan sumver keterangan yang dianggap layak untuk memberikan informasi yang berhubungan dengan penelitian ini yakni pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda.
3. Kuisisioner : penulis membuat daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis yang ditunjukkan kepada responden, untuk diisi sebagai sampel dari peneliti dengan pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya dan akan penulis sebarakan kepada responden.
4. Dokumentasi : teknik pengumpulan data yang dilakukan dari pengumpulan dokumen-dokumen yang tersedia, baik berupa arsip-arsip, keputusan-keputusan serta pengumpulan foto-foto sebagai bentuk dokumentasi dan dokumen lain yang berhubungan dengan masalah yang diteliti oleh penulis.

Alat Ukur Data

Pengukuran merupakan angka-angka pada suatu variabel. Pengukuran sangatlah penting sebab dengan pengukuran suatu penelitian akan menghasilkan gambaran yang jelas dan akurat mengenai gejala yang diteliti. Penelitian ini menggunakan skala Likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan presepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial.

Adapun hal ini digunakan untuk mengukur pandangan pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda tentang pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Samarinda.

Teknik Analisis Data

Untuk menganalisis data yang diperoleh dalam rangka pengujian hipotesis penulis menggunakan statistik parametris. Adapun teknik yang dipakai untuk menguji hipotesis adalah dengan menggunakan rumus korelasi *Product Moment* dan persamaan regresi sederhana. (Sugiyono, 2009:228).

$$r = \frac{n (\sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \cdot \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Persamaan regresi digunakan untuk memprediksi bentuk pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Adapun rumus persamaan regresi yang digunakan adalah :

$$Y = a + bX \quad (\text{Husein Umar, 2008 : 177})$$

Dimana :

Y = variabel tidak bebas

a = nilai intercept (konstan)

b = koefisien arah regresi

X = Variabel bebas

Hasil Penelitian

Sebelum penulis menyajikan data hasil penelitian, terlebih dahulu mengumpulkan data–data dari masing-masing variabel untuk dijabarkan lagi kedalam bentuk kuesioner yang mana jawaban dari setiap responden diberikan nilai atau skor sesuai dengan tingkatnya.

Sejarah Singkat Lokasi Penelitian

Kotamadya Daerah Tingkat II adalah nama Sebelum Sekretariat Daerah Kota Samarinda berdiri pada tanggal 13 Oktober berdasarkan Peraturan Daerah No. 21 Tahun 1987 dan Intruksi Menteri Dalam Negeri tanggal 27 Nopember 1987 Nomor 26 Tahun 1987. Kotamadya Daerah Tingkat II dijabat oleh Drs. H.A. Waris Husein sebagai Walikota Samarinda pada tahun 1986-1998. Sekretariat Daerah Kota Samarinda merupakan koordinator bagian untuk membina Kota Samarinda.. Dengan visi dan misi sebagai berikut :

Visi

“Terwujudnya Kota Samarinda sebagai Kota Metropolitan Berbasis Industri, Perdagangan dan Jasa yang Maju, Berwawasan Lingkungan, Dan Hijau, Serta Mempunyai Keunggulan Daya Saing Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Rakyat”

Misi

1. Penciptaan & Peningkatan fasilitas umum dan utilities umum penunjang sektor industri, perdagangan dan jasa sebagai basis untuk menuju kota metropolis..
2. Penanggulangan masalah banjir secara tuntas dan menyeluruh.
3. Peningkatan kualitas kehidupan dan kesehatan masyarakat.
4. Mengembangkan sektor pendidikan & Sumber Daya Manusia yang profesional dan religius.
5. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi.
6. Pemantapan keuangan daerah dan pembiayaan pembangunan.
7. Peningkatan good governance dan Pemerintah Kota yang dinamis.

Analisis Data

Analisis yang akan dilakukan dalam penulisan ini yaitu melihat pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif sebagai variabel bebas terhadap kinerja pegawai sebagai variabel terikat, serta analisis keeratan kedua variabel tersebut.

Regresi Sederhana

Analisis dalam penelitian ini adalah analisis Regresi Linier Sederhana. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis (X)

terhadap Kinerja Pegawai (Y). Adapun bentuk persamaan regresinya adalah $Y = a + bX$. Berikut ini Hasil Regresi Sederhana dengan menggunakan program statistik komputer *SPSS for Windows Release 17.00* diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Sederhana :

Tabel 4.25
Hasil Regresi Linier Sederhana

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 14.975 | 1.508 | | 9.933 | .000 | | |
| X | .269 | .051 | .543 | 5.259 | .000 | 1.000 | 1.000 |

Sumber : Data diolah (Output SPSS)

Jadi, persamaan regresinya adalah :

$$Y = a + bx$$

$$Y = 14,975 + 0,269x$$

a = 14.975 adalah suatu konstanta yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda tanpa dipengaruhi oleh perubahan nilai gaya kepemimpinan demokratis.

b = 0,269 adalah koefisien regresi yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda, artinya bahwa setiap perubahan nilai gaya kepemimpinan demokratis maka kinerja pegawai akan mengalami perubahan sebesar 0,269.

Dari persamaan tersebut diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda.

Uji Koefisien Korelasi (R) bertujuan untuk mengetahui hubungan yang erat antara variabel independen yaitu pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda. Dalam output *SPSS for Windows Release 17.00*, sebagai berikut:

Tabel 4.26
Pengujian Koefisien Korelasi (R)

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .543 ^a | .295 | .285 | 2.059 |

Sumber : Data diolah (Output SPSS)

Dependent Variable : Kinerja Pegawai

Dari pengelolaan data diatas dapat diperoleh koefisien korelasi (R) sebesar 54,3 % artinya bahwa sesuai dengan pedoman untuk memberikan interpretasi yang dikemukakan oleh Sugiyono berada pada interval 0,400 – 0,599 yang termasuk dalam kategori tingkat hubungan yang sedang antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang terdiri dari indikator pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, Hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik, motivasi yang diberikan kepada bawahan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai yang terdiri dari indikator ketepatan hasil kerja, ketelitian hasil kerja, dan kerapian hasil kerja.

Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis pada prinsipnya bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh terhadap kinerja pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda. dari hasil penyajian data yang diperoleh dari 68 orang keseluruhan responden pengaruh gaya kepemimpinan demokratis pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda pada indikator pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dalam item pertanyaan pertama mengadakan rapat dan membahas masalah yang ada sebanyak 49% responden menyatakan kadang-kadang mengadakan, 41 % responden menyatakan selalu mengadakan, dan tidak pernah mengadakan 10% dengan adanya pernyataan ini terkadang sekretaris daerah mengadakan rapat bersama pegawai untuk membahas masalah yang ada. Wahjosumidjo (1984:58-59).

Item yang kedua selalu memberikan kesempatan untuk bertanya yang diberikan oleh sekretaris daerah kepada pegawai terhadap masalah yang dihadapi. 60% selalu memberikan kesempatan, kadang-kadang memberikan kesempatan 30% hal ini menunjukkan bahwa sekretaris daerah selalu memberikan kesempatan yang ada terhadap pegawai dalam masalah pekerjaan yang dihadapi.

Item pertanyaan ketiga pimpinan selalu minta pendapat terhadap masalah yang dihadapi responden yang menjawab kadang-kadang meminta 60%, selalu meminta 11% yang berarti sekretaris daerah meminta pendapat terkadang meinta kepada pegawai.

Item pertanyaan keempat pendapat didengarkan oleh pimpinan kantor responden menjawab kadang – kadang didengarkan 60%, selalu dengarkan 8% yang berarti sekretaris daerah terkadang mendengarkan pendapat dari pegawai tersebut.

Item pertanyaan kelima pimpinan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan guna membantu memecahkan masalah responden menyatakan kadang-kadang melibatkan 62%, selalu melibatkan 16% berarti hal ini menyatakan bahwa sekretaris daerah terkadang melibatkan pegawainya untuk pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah.

Pada indikator hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik dan dalam suasana yang penuh persahabatan dan saling mepercayai dalam item pertanyaan keenam pimpinan mengkomunikasikan kepada bawahan segala sesuatu yang berhubungan dengan pencapaian tugas responden menyatakan kadang-kadang mengkomunikasikan 51%, selalu mengkomunikasikan 39% yang berarti sekretaris daerah terkadang mengkomunikasikan kepada pegawainya yang berhubungan dengan pencapaian tugas.

Item pernyataan ketujuh tentang pimpinan bersikap bersahabat kepada bawahan responden menyatakan selalu bersikap bersahabat 74%, kadang-kadang bersikap bersahabat 26% yang berarti seorang sekretaris daerah selalu bersikap bersahabat kepada pegawainya dan tidak mempunyai sifat yang kaku terhadap bawahan.

Item pernyataan kedelapan pimpinan selalu memberikan arahan kepada bawahan tentang pemeliharaan dan pencapaian suasana kerja yang baik,tidak kaku serta menyenangkan responden menyatakan selalu memberikan arahan 54%, kadang-kadang memberikan arahan 45% berarti hal ini menyatakan bahwa sekretaris daerah selalu memberikan arahan terhadap pegawainya dalam pencapian suasana kerja yang baik.

Item pertanyaan kesembilan pimpinan memberikan kepercayaan kepada bawahan dalam pengambilan keputusan kerja responden menyatakan kadang-kadang memberikan kepercayaan 60%, selalu memberikan kepercayaan 35% hal ini berarti seorang sekretaris daerah tidak sepenuhnya memberikan kepercayaan kepada pegawainya.

Pada indikator motivasi terhadap bawahan dalam item pertanyaan kesepuluh pimpinan memberikan pelatihan-pelatihan guna meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja responden menyatakan kadang-kadang memberikan pelatihan 64%, selalu meberikan pelatihan 20% yang berarti seorang pimpinan masih kurang memberikan pelatihan-pelatihan terhadap pegawainya.

Pimpinan memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai guna motivasi bawahan item pertanyaan kesebelas responden menyatakan

kadang-kadang memberikan penghargaan 45%, tidak pernah memberikan penghargaan 38% dan selalu memberikan penghargaan 17% yang berarti sekretaris daerah terkadang memberikan penghargaan untuk pegawainya atas prestasi kerja.

Item pertanyaan keduabelas pimpinan memberikan dorongan serta semangat kepada bawahan untuk bekerja dengan baik responden menyatakan kadang-kadang memberikan dorongan serta semangat 48%, selalu memberikan semangat dorongan serta semangat 39% hal ini berarti sekretaris daerah terkadang memberikan semangat terhadap pegawainya.

item pertanyaan ketigabelas tentang pimpinan memberikan pujian akan keberhasilan pelaksanaan tugas yang telah dikerjakan responden menyatakan kadang-kadang memberikan pujian 66%, selalu memberikan pujian 22% berarti sekretaris daerah terkadang memberikan pujian terhadap pegawainya dalam melakukan pekerjaan yang diperintah.

Selanjutnya kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda dalam indikator ketepatan hasil kerja item pertanyaan ke empatbelas tentang ketepatan hasil kerja rekan bawahan sesuai dengan kerjaan yang telah diberikan pimpinan responden menyatakan kadang-kadang tepat 66%, selalu tepat 29% yang berarti pegawai terkadang tepat dalam melakukan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.

Item pertanyaan ke lima belas pimpinan pernah memprotes hasil rekan bawahan responden menyatakan kadang-kadang memprotes 80%, tidak pernah memprotes 17% dan selalu memprotes 3% yang berarti sekretaris daerah terkadang memprotes ketepatan hasil kerja apabila pegawainya melakukan kesalahan dalam pekerjaan.

Item pertanyaan ke enambelas pimpinan merasa puas atas ketepatan hasil kerja responden menyatakan kadang-kadang merasa puas 67%, selalu merasa puas 29% yang berarti bahwa sekretaris daerah terkadang merasa puas apabila pegawai melakukan pekerjaan dengan baik. Ranupandojo dan Husnan (2000).

Item pertanyaan ke tujuh belas tentang sarana dan prasarana yang tersedia membantu rekan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan cepat responden menyatakan selalu membantu 51%, kadang-kadang membantu 47% berarti pegawai di Kantor Sekretariat Daerah sangat terbantu dengan adanya sarana dan prasarana dalam melakukan pekerjaan dengan tepat.

Selanjutnya indikator ketelitian hasil kerja dalam item pertanyaan ke delapan belas rekan bawahan sering melakukan kesalahan dalam bekerja responden menyatakan kadang-kadang melakukan kesalahan 88%, tidak pernah melakukan kesalahan 12% berarti dapat dilihat seorang pegawai sekretariat daerah terkadang melakukan kesalahan dalam bekerja.

Item pertanyaan ke sembilanbelas rekan bawahan memeriksa kembali hasil pekerjaan sebelum diserahkan kepada pimpinan responden menyatakan selalu memeriksa kembali 61%, kadang-kadang memeriksa kembali 39% yang berarti

seorang pegawai di Kantor Sekretariat Daerah sangat teliti sebelum pekerjaan diserahkan kepada pimpinan.

Item pertanyaan ke duapuluh pimpinan pernah mengeluh setelah mengoreksi hasil kerja bawahan responden menyatakan kadang-kadang mengeluh 75 %, tidak pernah mengeluh 23% berarti pegawai terkadang melakukan kesalahan terhadap kerjaan oleh karena itu pimpinan pada saat mengoreksi pekerjaan terkadang mengeluh.

Selanjutnya Indikator kerapian hasil kerja item pertanyaan ke duapuluh satu tentang rekan bawahan selalu menata kembali meja kerjanya setelah menyelesaikan pekerjaan responden menyatakan selalu menata kembali 55%, kadang-kadang menata kembali 41% hal ini berarti pegawai selalu menata kembali meja kerjanya setelah menyelesaikan tugas pekerjaan oleh pimpinan.

Item pertanyaan ke dua puluh dua tentang kerapian hasil kerja rekan bawahan pernah mendapatkan komentar dari pimpinan responden menyatakan kadang-kadang mendapat komentar 64%, selalu mendapat komentar 23%, tidak pernah dapat komentar 13 hal ini berarti seorang pimpinan terkadang memberikan komentar terhadap pegawai apabila kurang rapi dalam hasil kerja.

Item pertanyaan ke dua puluh tiga tentang pimpinan merasa puas atas kerapian hasil kerja rekan bawahan responden menyatakan kadang-kadang merasa puas 68%, selalu merasa puas 32% yang berarti pimpinan masih belum merasa puas atas hasil kerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda dikarenakan masih kurangnya kerapian hasil kerja.

Penutup

Dalam analisis regresi linier yang telah diuraikan sebelumnya didapat persamaan regresi sederhana $Y = 14,975\% + 0,269\%x$. Artinya gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda. Apabila gaya kepemimpinan demokratis ditingkatkan maka kinerja pegawai yang dihasilkan akan mengalami peningkatan sebesar 15,244%.

Dengan menggunakan analisis *product moment*, diperoleh hasil sebesar 0,543% yang berarti bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda.

Jadi H_1 yang penulis ajukan, bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda, dapat diterima atau terbukti kebenarannya.

Dari variabel gaya kepemimpinan demokratis termasuk kategori tinggi adalah sebesar 41,18% dan dari variabel kinerja pegawai termasuk kategori sedang sebesar 47,06 di Kantor Sekretariat daerah Kota Samarinda

Berdasarkan penelitian ini, ternyata kinerja di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda dapat dikatakan kategori sedang, maka hendaknya kondisi seperti ini harus ditingkatkan agar dapat menunjang mutu kinerja dan pekerjaan yang

dihasilkan oleh para pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik lagi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu gaya kepemimpinan demokratis yang ada harus dipertahankan/ditingkatkan agar kinerja pegawai yang telah baik dapat dipertahankan serta ditingkatkan lagi.

Daftar Pustaka

- Dessler, G. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta : PT. Prenhalindo
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Rajawali Pers. Jakarta.
- Keban, T Yarimias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta : Gaya Media.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama.
- Passolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.
- 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Riduwan. 2006. *Rumus dan Data Dalam Aplikasi Statistika*. Bandung : Alfabeta.
- Siagian, Sondang P.1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Administrasi, Edisi Revisi, Cetakan XVII*. Bandung : Alfabeta.
- 2010. *Statistika untuk Penelitian, Cetakan XVI*. Bandung : Alfabeta.
- Thoha, Miftah.2001. *Kepemimpinan Dalam Manajemen Fisipol UGM*. Yogyakarta.