

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, MOTIVASI KERJA DAN PENGEMBANGAN SDM TERHADAP KINERJA ASN PADA DINAS PUPR KABUPATEN MAJENE**

**Rahman<sup>\*1</sup>, Hernawan<sup>2</sup>, Mukhtar Hamzah<sup>3</sup>**

<sup>\*1</sup>Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

<sup>2</sup>Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

<sup>3</sup>Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

**E-mail:** <sup>\*1</sup>rahmancopalamajene@gmail.com, <sup>2</sup>hernawan63@gmail.com, <sup>3</sup>mukhtarhamzah61@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1).Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja ASN pada Dinas PUPR Kabupaten Majene, (2).Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja ASN pada Dinas PUPR Kabupaten Majene, (3).Pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja ASN pada Dinas PUPR Kabupaten Majene. (4).Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan pengembangan SDM secara simultan terhadap kinerja ASN pada Dinas PUPR Kabupaten Majene. (5).Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Dinas PUPR Kabupaten Majene.

Penelitian ini dilakukan pada kinerja ASN Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene. Penentuan sampel menggunakan sampel jenuh yaitu sebanyak 59 orang ASN. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1).Secara parsial menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja ASN, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan demokratis akan semakin meningkatkan kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene. 2).Secara parsial menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja ASN, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi ASN akan semakin meningkatkan kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene. 3).Secara parsial menunjukkan bahwa variabel pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja ASN, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan SDM akan semakin meningkatkan kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene. 4). Secara simultan menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja ASN yang berarti bahwa peningkatan gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan pengembangan SDM akan mempengaruhi peningkatan kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene sebesar 91,9%. 5). Hasil uji beta menunjukkan bahwa variable gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh dominan terhadap kinerja ASN pada Dinas PUPR Kabupaten Majene.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja, Pelatihan Pengembangan SDM Dan Kinerja ASN

### **ABSTRACT**

*This research aims to determine (1). The influence of democratic leadership style on the performance of ASN at the Majene Regency PUPR Service, (2). The influence of work motivation on the performance of ASN at the Majene Regency PUPR Service, (3). The influence of human resource development on the performance of ASN at the Department. PUPR Majene Regency. (4). The influence of democratic leadership style, work motivation and human resource development simultaneously on the performance of ASN at the Majene Regency PUPR Service. (5). The most dominant variable influences the performance of ASN at the Majene Regency PUPR Service.*

*This research was conducted on the performance of ASN at the Majene Regency PUPR Service Office. The sample was determined using a saturated sample, namely 59 ASN people. The data collection method used was a questionnaire. The analytical method used is descriptive statistical analysis and multiple linear regression analysis.*

*The results of the research show that 1).Partially, it shows that the democratic leadership style variable has an influence on ASN performance, this shows that the better the implementation of the*

*democratic leadership style, the more ASN performance will improve at the Majene Regency PUPR Service Office. 2). Partially, it shows that the work motivation variable influences ASN performance, this shows that the higher the ASN motivation, the more ASN performance will improve at the Majene Regency PUPR Service Office. 3). Partially, it shows that the HR development variable has an influence on ASN performance, this shows that the better the HR development, the more ASN performance will improve at the Majene Regency PUPR Service Office. 4). Simultaneously shows that the variables of democratic leadership style, motivation and human resource development influence ASN performance, which means that increasing democratic leadership style, motivation and human resource development will influence the increase in ASN performance at the Majene Regency PUPR Service Office by 91.9%. 5). Beta test results show that the democratic leadership style variable has a dominant influence on the performance of ASN at the Majene Regency PUPR Service.*

**Keywords:** *Democratic Leadership Style, Work Motivation, HR Development Training And ASN Performance*

## **PENDAHULUAN**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan suatu organisasi maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memanager (mengelola) sumber daya manusia (Veithzal Zainal, dkk, 2015).

Mengingat pentingnya peran SDM dalam perusahaan agar tetap dapat “survive” dalam iklim persaingan bebas tanpa batas, maka peran manajemen SDM tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab para pegawai, akan tetapi merupakan tanggung jawab pimpinan pengelolaan manajemen SDM tentu saja harus dilaksanakan oleh pemimpin yang profesional. Dengan demikian, manajemen SDM dapat diartikan sebagai pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Oleh seorang pimpinan pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal.

SDM Perlu dikelola secara baik dan profesional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan SDM dengan tuntutan serta kemajuan suatu organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci sukses utama bagi perusahaan agar dapat berkembang dan tumbuh secara produktif dan wajar. Perkembangan suatu organisasi sangat tergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di perusahaan Prestasi kerja tugas merupakan peran pekerjaan yang digambarkan dalam bentuk kualitas dan kuantitas hasil dari pekerjaan tersebut (Veithzal Zainal, dkk, 2015).

Bila pengelolaan SDM dapat dilaksanakan secara profesional, diharapkan SDM dapat bekerja secara produktif. Pengelolaan SDM secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan, seleksi, pengklasifikasian, penempatan sesuai dengan kemampuan, penataran/pelatihan dan pengembangan kariernya. Dalam suatu perusahaan, masalah diatas merupakan mutlak perlu ada. Alangkah janggalnya jika dalam perusahaan banyak sumber daya manusia yang sesungguhnya secara potensial memiliki kemampuan tinggi akan tetapi

tidak memiliki kemampuan untuk berprestasi dalam bekerja. Meskipun demikian, hal ini bisa saja terjadi, mungkin sebagai akibat jabatan yang tidak sesuai atau mungkin juga karena lingkungan kerja yang tidak menunjang, sehingga dapat membuat seseorang kurang tenang dalam bekerja. Alangkah ruginya suatu perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang berpotensi tinggi, tetapi tidak mampu bekerja secara produktif.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penentu dalam suatu perusahaan. Untuk itu peran seorang pemimpin dapat memberikan dorongan motivasi bagi seorang pegawai untuk berkerja dengan semangat yang kuat dan mau mengembangkan kariernya dengan mengikuti berbagai pelatihan/diklat dan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi sehingga menghasilkan pegawai yang mampu berkompentensi dan memiliki kredibilitas maupun integritas yang handal, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai.

Pegawai yang dimaksud disini merupakan pegawai negeri sipil yang sesuai dengan UUD ASN Nomor 5 tahun 2014 selanjutnya disingkat PNS adalah warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan (Tim Viva Justicia, 2017).

Kepemimpinan adalah suatu hubungan fenomena kelompok (yaitu pada hakekatnya bersifat sosiologis), yang melibatkan dua orang atau lebih yang menggunakan pengaruh untuk mencapai sasaran (Pierce dan Newstrom (2011) dalam Kaswan, 2019). Hal ini berarti bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang sebagian dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin menjalin hubungan dengan pengikut atau anggota kelompok/organisasinya.

Motivasi dapat diartikan sebagai mengusahakan supaya seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat karena ia ingin melaksanakannya (Geogre R. Terry, 2016). Untuk itu, perlu sekali mengenal orang dan memiliki keterampilan untuk mengetahui perilaku mereka. Manusia memiliki motivasi yang berbeda; tergantung dari banyak faktor seperti kepribadian, ambisi, pendidikan dan usia. Motivasi diri sendiri timbul dari keinginan yang mendalam untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, apapun halangan yang harus diatasinya.

Dalam program pengembangan sumber daya manusia harus dituangkan sasaran, kebijaksanaan prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya. Program pengembangan harus berprinsipkan pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing karyawan pada jabatannya. Program pengembangan suatu organisasi hendaknya diinformasikan secara terbuka kepada semua karyawan atau anggota supaya mereka mempersiapkan dirinya masing-masing. Bentuk pengembangan dikelompokkan atas: Pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal (Hasibuan, 2008:72).

Dari uraian di atas jelas, bahwa tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik apabila pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan efektif dan efisien. Sehingga untuk itu usaha pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi/perusahaan yang bersangkutan sangatlah diperlukan. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan, bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia termaksud adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas dan efisiensi pegawai dapat dicapai dengan meningkatkan: pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai terhadap tugas-tugasnya.

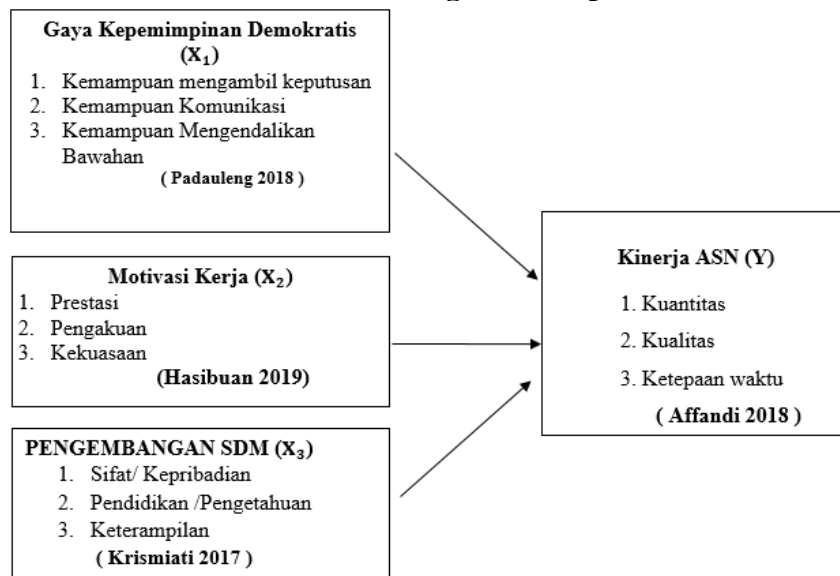
Pelatihan dan pengembangan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan yang dikehendaki organisasi

(Sedarmayanti, 2019). Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap. Karyawan merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, karyawan dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat lebih berdayaguna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisai.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Majene merupakan instansi pemerintah yang mempunyai tugas pelayanan langsung terhadap masyarakat diharapkan dapat memberikan pelayanan terhadap masyarakat yang sebaik-baiknya. Dalam proses pelaksanaan kegiatan tersebut pemimpin belum menerapkan gaya kepemimpinan secara menyeluruh, disamping itu motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) masih harus diberi dorongan untuk mau bekerja dengan semangat yang tinggi dan pengembangan SDM belum terserap maksimal oleh ASN.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan pengembangan SDM terhadap kinerja ASN pada dinas PUPR Kabupaten Majene**”.

**Gambar 1. Kerangka Konseptual**



Dengan melihat kerangka konseptual di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Dinas PUPR Kabupaten Majene.
2. Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Dinas PUPR Kabupaten Majene.
3. Diduga pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Dinas PUPR Kabupaten Majene.
4. Diduga gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja ASN pada Dinas PUPR Kabupaten Majene.

5. Diduga gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan paling dominan terhadap kinerja ASN pada Dinas PUPR Kabupaten Majene.

### **METODE PENELITIAN**

Bertolak dari permasalahan dan tujuan penelitian yang ingin dicapai, penelitian berjenis penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mencari jawaban tentang pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian berdasarkan keadaan sebenarnya sehingga diperoleh tentang gambaran yang berlaku dalam kaitannya dengan pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) terhadap kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene.

Adapun penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene, dengan waktu penelitian selama 2 (dua) bulan. dari bulan April 2023 sampai bulan Mei 2023.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN yang bekerja pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene yang berjumlah sebanyak 59 orang ASN dengan pertimbangan bahwa data dan informasi yang dibutuhkan lebih mudah diperoleh dan akurat serta sangat relevan dengan pokok permasalahan yang menjadi objek penelitian ini. Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Teknik sampling jenuh (sensus), sehingga sampel yang digunakan dengan penelitian ini adalah ASN Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene berjumlah 59 orang ASN.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda didahului dengan ujikualitas data yaitu uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis melalui uji t dan f serta koefisien determinasi ( R square).

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **Uji Validitas**

**Tabel 1. Hasil uji validitas**

	<b>Indikator</b>	<b>r hit</b>	<b>Sig</b>	<b>Ket</b>
<b>X1</b>	X1_1	0.900	0.000	Valid
	X1_2	0.811	0.000	Valid
	X1_3	0.764	0.000	Valid
	X1_4	0.903	0.000	Valid
	X1_5	0.817	0.000	Valid
	X1_6	0.914	0.000	Valid
	X1_7	0.903	0.000	Valid
	X1_8	0.864	0.000	Valid
	X1_9	0.895	0.000	Valid
<b>X2</b>	X2_1	0.903	0.000	Valid
	X2_2	0.889	0.000	Valid
	X2_3	0.861	0.000	Valid
	X2_4	0.923	0.000	Valid
	X2_5	0.882	0.000	Valid
	X2_6	0.901	0.000	Valid
	X2_7	0.934	0.000	Valid

	Indikator	r hit	Sig	Ket
	X2_8	0.912	0.000	Valid
	X2_9	0.926	0.000	Valid
X3	X3_1	0.876	0.000	Valid
	X3_2	0.930	0.000	Valid
	X3_3	0.872	0.000	Valid
	X3_4	0.900	0.000	Valid
	X3_5	0.845	0.000	Valid
	X3_6	0.918	0.000	Valid
	X3_7	0.930	0.000	Valid
	X3_8	0.872	0.000	Valid
	X3_9	0.900	0.000	Valid
	Y	Y_1	0.894	0.000
Y_2		0.898	0.000	Valid
Y_3		0.948	0.000	Valid
Y_4		0.909	0.000	Valid
Y_5		0.918	0.000	Valid
Y_6		0.907	0.000	Valid
Y_7		0.909	0.000	Valid
Y_8		0.948	0.000	Valid
Y_9		0.907	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Dari instrumen yang di uji cobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ( $\text{sig. } r_{\text{hit}} < \alpha 0.05$ ), Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh item dari angket penelitian ini valid dan dapat digunakan sebagai instrument penelitian yang layak.

### Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No. Item	Variabel	Nilai Alfha Crombach's	Ket
1	Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	0.955	Realibel
2	Motivasi Kerja (X2)	0.970	Realibel
3	Pengembangan SDM (X3)	0.967	Realibel
4	Kinerja ASN (Y)	0.967	Realibel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

### Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3. Hasil Regresi Berganda**

Model	B	T	P (sig)
Constant	0.411	0,315	0.754
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X <sub>1</sub> )	0,512	4,938	0.000
Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	0,259	3,849	0.000
Pengembangan SDM (X <sub>3</sub> )	0,236	2,535	0.014

*Sumber : Data diolah, 2023*

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi

$$\hat{y} = 0,411 + 0,512 X_1 + 0,259 X_2 + 0,236 X_3$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 0,411 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi gaya kepemimpinan demokratis, Motivasi dan pengembangan SDM nilainya tetap/konstan, maka kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Majene mempunyai nilai sebesar 0,411.
2. Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan demokratis (X<sub>1</sub>) sebesar 0,512 berarti ada pengaruh positif variabel kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Majene sebesar 0,512 sehingga apabila skor gaya kepemimpinan demokratis naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor terhadap kinerja pegawai sebesar 0,512 poin.
3. Nilai koefisien regresi motivasi kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0,259 berarti ada pengaruh positif variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Majene sebesar 0,259 sehingga apabila skor motivasi kerja naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor terhadap kinerja pegawai sebesar 0,259 poin.
4. Nilai koefisien regresi pengembangan SDM (X<sub>3</sub>) sebesar 0,236 berarti ada pengaruh positif variabel pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Majene sebesar 0,236 sehingga apabila skor pengembangan SDM naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor terhadap kinerja pegawai sebesar 0,236 poin.

### Uji T (Uji Parsial)

Berdasarkan tabel 3 di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh *Gaya kepemimpinan demokratis* terhadap kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka disimpulkan H<sub>1</sub> diterima, artinya *gaya kepemimpinan demokratis* berpengaruh positif terhadap kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene
- 2) Pengaruh *Motivasi kerja* terhadap kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka disimpulkan H<sub>1</sub> diterima, artinya *motivasi kerja* berpengaruh positif terhadap kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene.
- 3) Pengaruh *pengembangan SDM* terhadap kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,014 <$

0,05, maka disimpulkan H1 diterima, artinya *pengembangan SDM* berpengaruh positif terhadap kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene.

**Uji F (Uji Simultan)**

**Tabel 4. Hasil Uji F**

Model	Sum of Squars	Df	Mean square	F	P
Regression	2191.327	3	730.442	207.488	0,000
Residual	193.622	55	3.520		
Total	2384.949	58			

*Sumber : Data primer diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 5. didapatkan nilai F statistik sebesar 391,661 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja dan Pengembangan SDM terhadap kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene.

**Uji Beta (Secara Dominan)**

**Tabel 5. Hasil Uji Beta**

Model	Beta	Sig
Constant		0.754
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X <sub>1</sub> )	0,498	0.000
Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	0,286	0.000
Pengembangan SDM (X <sub>3</sub> )	0,221	0.014

*Sumber : Data Diolah, 2023*

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja dan pengembangan SDM secara simultan berpengaruh terhadap kinerja ASN. Sedangkan variabel yang dominan berpengaruh berdasarkan nilai beta tertinggi adalah variabel gaya kepemimpinan demokratis (X<sub>1</sub>).

**Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Tabel 6. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)  
 Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.959	.919	.914	1.8763

a. Predictors: (Constant), X<sub>3</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>1</sub>

b. Dependent Variable: Y



Berdasarkan output SPSS pada tabel 7 di atas tampak bahwa dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada sebesar 0,919, hal ini berarti koefisien determinasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dan Pengembangan SDM ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ASN ( $Y$ ) sebesar 0,919 atau 91.9% variasi Kinerja ASN ( $Y$ ) dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dan Pengembangan SDM ( $X_3$ ). Sedangkan sisanya 8,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja ASN**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara langsung terhadap kinerja ASN, Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Renny Husniati (2022), Muhammad Nur (2019), Lindawati Simanora (2019), Sugeng Sutrisno (2021), Subriah. (2020) dan Akhsan HN (2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Perlu kita tekankan bahwa gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri para karyawannya sehingga para karyawan dapat terus inovatif dan kreatif (Rivai, 2014).

Rivai (2014) menyatakan bahwa terdapat beberapa karakteristik yang dimiliki seseorang pemimpin demokratis adalah senang menerima saran dan pendapat bahkan kritikan dari karyawannya; selalu berusaha mengutamakan kerja sama (*teamwork*) dalam usaha pencapaian tujuan, ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada karyawan berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar karyawan tidak berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani berbuat kesalahan yang lain, selalu berusaha untuk menjadikan karyawan lebih sukses daripada pemimpinnya dan berusaha untuk mengembangkan kapasitas diri sebagai pemimpin.

Gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan, pegawai atau bawahan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih karyawan (Robbins & Coulter 2002).

Gaya kepemimpinan demokratis banyak dinilai merupakan gaya kepemimpinan yang paling ampuh untuk membawa kesuksesan perusahaan. Gaya kepemimpinan ini di-nilai dapat memberikan motivasi tersendiri bagi karyawan. Pemimpin seperti ini akan bergantung pada bawahan mereka untuk menetapkan sendiri tujuan dan cara bawahan dalam hal pencapaian tujuan perusahaan dan tugas pemimpin adalah men-jalin komunikasi baik dengan bawahannya untuk memberikan informasi yang dibutuhkan seorang karyawan dalam penyelesaian pekerjaannya di dalam perusahaan untuk pencapaian tujuan dari perusahaan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja ASN**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara nyata terhadap kinerja ASN. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Renny Husniati (2022), Lindawati Simanora (2019), Sugeng Sutrisno (2021), Subriah. (2020) dan Akhsan HN (2020) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil deskriptif terhadap variable motivasi kerja dapat diuraikan sebagai berikut : 1). Saya berupaya untuk selalu berprestasi baik dan mengembangkan diri, umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan rata-rata 3,39. 2). Saya berupaya untuk tidak ketinggalan oleh pegawai lain dalam prestasi, umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan rata-rata 3,25. 3). Saya berupaya untuk mendapatkan pengakuan dari hasil kerja, umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan rata-rata 3,41. 4). Saya selalu bersemangat untuk mengejar prestasi, umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan rata-rata 3,27. 5). Saya selalu bersemangat bekerjasama dan menjaga persahabatan dengan rekan kerja, umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan rata-rata 3,02. 6). Saya senantiasa mematuhi segala aturan yang ada dan disiplin dalam bekerja, umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan rata-rata 3,24. 7). Saya suka mempengaruhi orang lain agar mengikuti cara saya melakukan sesuatu, umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan rata-rata 3,37. 8). Saya berusaha agar dihargai dan tidak diremehkan, umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan rata-rata 3,27. 9). Kehadiran saya di kantor ini sangat diperlukan orang lain, umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan rata-rata 3,24. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata motivasi Kerja umumnya berkategori tinggi dengan rata-rata 3,24.

Motivasi merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing (Gibson *et al.*, 2012; Robbins, 2016; Amstrong, 2014).

Motivasi dirumuskan sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu, Robbins & Coulter (2016). Menurut Rivai (2015) adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Pendapat lain, motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Motivasi yang tinggi ditandai oleh semangat atau kegiatan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Flippo (2013) menyebutkan beberapa tanda adanya semangat kerja yang baik dari para karyawan adalah Motivasi dari pada karyawan; motivasi menyangkut perilaku manusia di mana Motivasi hanya dapat diwujudkan apabila faktor-faktor pendorongnya dipahami. Motivasi dan produktivitas atau kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat, keduanya sulit untuk ditentukan mana yang menjadi variabel yang mempengaruhi dan dipengaruhi. Kotler (2014) menjelaskan bahwa meningkatkan motivasi dapat menghasilkan lebih banyak usaha yang diwujudkan dalam bentuk prestasi

kerja.

Semangat kerja pegawai akan meningkat apabila adanya motivasi, motivasi ini berasal dari luar diri pegawai maupun dari dalam diri pegawai itu sendiri. Pemberian penghargaan pada pegawai adalah merupakan suatu hal yang penting, sebab dengan adanya pemberian penghargaan tersebut diharapkan dapat meningkatkan serta dapat mendorong para pegawai mendapat atau mencapai sesuatu yang terbaik.

Dengan demikian usaha-usaha yang menyangkut pemberian motivasi kepada pegawai seharusnya dilaksanakan dengan baik, agar tidak terjadi kecemburuan sosial diantara pegawai. Hubungan antara pimpinan terjalin dengan baik apabila masing-masing menyadari apa yang telah terjadi menjadi tanggung jawab masing-masing dan menjadi pincang apabila salah satu pihak merasa tidak mendapat apa yang diharapkan, hubungan menjadi baik apabila terjadi kerjasama yang harmonis antara pimpinan dan bawahan. Keterbatasan pegawai membuat para pegawai menyadari bahwa pegawai harus bekerja ekstra agar dapat menyelesaikan tugasnya dengan waktu yang telah ditentukan, pegawai juga sering lembur tanpa ada arahan dari atasan agar dapat menyelesaikan tugasnya hari itu juga supaya tidak ada pekerjaan yang tertunda, hal ini terjadi karena motivasi kerja yang cukup tinggi para pegawai Dinas PUPR Kabupaten Majene.

### **Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja ASN**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengembangan SDM mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh secara nyata terhadap kinerja ASN. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Muhammad Nur (2019) yang menemukan bahwa pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses persiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang lebih tinggi yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan sumber daya manusia mengarah pada kesempatan –kesempatan belajar yang didesain untuk membantu pekerja, yang berkaitan dengan pengembangannya. Dapat dilihat dari dua aspek yaitu kuantitas yang menyangkut jumlah sumber daya manusia dan kualitas menyangkut mutu dan skill karyawan. Dalam perusahaan sering masalah yang timbul berkaitan dengan aspek kualitas, sehingga pengembangan sumber daya manusia dapat menjadi salah satu solusi karena dengan pengembangan sumber daya manusia melalui program-program pelatihan dan pendidikan dipandang sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan dan latihan (diklat) adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan ketampilan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan perusahaan, upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif pada karyawan. Menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan, sedangkan pelatihan bertujuan untuk membantu karyawan dalam memahami pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasi.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan SDM Secara Simultan Terhadap Kinerja ASN**

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa Kinerja ASN pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Majene dalam kategori tinggi, ini menunjukkan bahwa

Aparatur Sipil Negara telah bekerja dengan baik sesuai dengan tugas pokok instansi terkait.

Hasil analisis statistik secara simultan menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dan Pengembangan SDM ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ASN pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Majene. Hasil penelitian relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Renny Husniati (2022), Muhammad Nur (2019), Lindawati Simanora (2019), Sugeng Sutrisno (2021), Subriah. (2020), dan Akhsan HN (2020)

### **Variabel Yang Paling Dominan Berpengaruh Terhadap Kinerja ASN**

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dan Pengembangan SDM ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene sedangkan variabel yang dominan berpengaruh adalah variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ).

Gaya kepemimpinan demokratis sedikit banyak mirip dengan paham politik demokrasi. Kepemimpinan demokratis menuntut pembagian kekuasaan yang setara. Artinya, tidak ada satu pihak yang lebih mendominasi dari lainnya dalam proses pengambilan keputusan (*decision making*). Gaya demokratis tidak menunjukkan hierarki. Pemimpin yang menganut gaya ini membuka kesempatan sama besar bagi para anggota timnya untuk berpartisipasi lebih aktif untuk mengambil keputusan. Suara dari tiap-tiap anggota juga diperlakukan sama penting. Disini ide boleh ditukar secara bebas tanpa dihakimi karena diskusi sangat dianjurkan. Peran pemimpin adalah untuk menawarkan bimbingan dan kendali atas jalannya musyawarah. Pemimpin juga ditugasi untuk memutuskan siapa di dalam grup yang dapat berkontribusi pada keputusan yang dibuat. Namun, ini bukan berarti bahwa setiap keputusan harus selalu dibuat dalam grup. Bergantung pada peran dan tanggung jawab perorangan, keputusan final mungkin hanya ada di tangan pemimpin. Seorang pemimpin mungkin dilimpahkan kekuasaan lebih dengan persetujuan dari anggota tim mereka untuk membuat keputusan tertentu.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja ASN, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan demokratis akan semakin meningkatkan kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene.
2. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja ASN, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi ASN akan semakin meningkatkan kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene.
3. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja ASN, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan SDM akan semakin meningkatkan kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene.
4. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja ASN yang berarti bahwa peningkatan gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan pengembangan SDM akan

mempengaruhi peningkatan kinerja ASN pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Majene sebesar 91,9%

5. Hasil uji beta menunjukkan bahwa variable gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh dominan terhadap kinerja ASN pada Dinas PUPR Kabupaten Majene.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ayu, Widiastuti. (2019). Pengaruh Pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Graha Ronda Pondok Indah Jakarta Selatan.
- Ariani, N. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap disiplin kerja karyawan pada pt. pp. london sumatra indonesia, tbk.wilayah bulukumba. Thesis. Makasar : Universitas Negeri Makassar.
- Amstrong, Michael. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Firman, A. (2021). The Effect of Career Development on Employee Performance at Aswin Hotel and Spa Makassar.
- Firman, A. (2022). Implementation of Occupational Safety and Health (K3) for Increasing Employee Productivity. *Jurnal Economic Resource*, 5(2), 365-376.
- Guruh, Dwi, Pratama. (2020). “pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. GARUDA KARYA.
- Gatot, kusjono., Firmansyah. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Lee Cooper Indonesia Jakarta Selatan.
- Hasibuan, Malayu. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hasibuan, P. Malayu. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hartono, W. F., & Rotinsulu, J. J. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado. *Jurnal EMBA Vol.3 No.2* , 908- 916.
- Khairun, A. Roni., dkk. (2019). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (studi pada badan kepegawaian dan pengembangan SDM Kab. Bungo.
- L. Mathis, Robert., & H. Jackson, John. (2011). *Human Resource Management* (edisi 10). Jakarta. Salemba Empat.
- Mansur, Sappareng. (2020). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan Biro Publik Kementerian Tenaga Kerja.

Thesis.

- Mardiana. (2014). “Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada kantor sekretariat daerah kota samarinda”.
- Maria, Agustin. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Sumberdaya Manusia dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewa Provinsi Sulawesi Tengah. E-Jurnal.
- Muhammad, Isa, Nasution., dkk (2019). Pengaruh pengembangan terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Mandalling Natal.
- Meti, Mediyastuti, Sofyan., Kamelia. (2019). Analisis pengaruh Pengembangan Sumber daya Manusia terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKKPMD) Provinsi Jawa Barat.
- Purnomo, Hendra, Ardiyanto. (2019). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi (Studi pada ASN Kantor pelayanan Pajak Madya Malang).
- Purnomo, F.X. Setio, Edy., dan Wijayanti, Ratna. (2013). Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Instruktif, Konsultatif, Partisipatif dan Delegatif terhadap Kinerja Karyawan. Semarang : Universitas Semarang.
- Pasolong, H. (2013). Kepemimpinan birokrasi. Bandung. Alfabeta.
- Wayan Rekayana, dkk ,2019. Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan pada koperasi pegawai Bina sSejahterah Kabupaten Badung.