

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya BPSDMD Prov. Kalsel

Kegiatan pendidikan dan pelatihan aparatur di Provinsi Kalimantan Selatan awalnya dimulai dari sebuah institusi yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang disebut dengan Sekolah Lanjutan Umum Tingkat II (SELAPUTDA) pada tahun 1973. SELAPUTDA didirikan berdasarkan Kepmendagri Nomor 83 Tahun 1973 tentang Penyelenggaraan Sekolah Lanjutan Pemerintahan Umum Tingkat II (SELAPUTDA) di Bandung, Yogyakarta, Ujung Pandang, Banjarbaru, Bukittinggi dan Medan.

Pada tahun 1985 SELAPUTDA Banjarbaru dihapus berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 22 Tahun 1985 untuk kemudian diubah menjadi Pendidikan dan Pelatihan Wilayah serta Pendidikan dan Latihan Provinsi. Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Provinsi ditetapkan dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 1984 tanggal 13 September 1984. Berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri tersebut di atas, dengan Surat Keputusan Nomor 085 tahun 1985 maka Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Kalimantan Selatan membentuk Pendidikan dan Latihan Provinsi Kalimantan Selatan dengan menggunakan sarana, prasarana dan personil eks Selaputda Banjarbaru.

Seiring perkembangan dan kemajuan zaman serta makin meningkatnya volume kegiatan dan tuntutan agar penyelenggara Pendidikan dan Pelatihan lebih profesional, diterbitkanlah Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 1992 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Daerah Tingkat I. Keputusan Menteri Dalam Negeri ini kemudian ditindaklanjuti oleh Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Kalimantan Selatan dengan menerbitkan Keputusan Gubernur Nomor 0322 Tahun 1992 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Daerah Tingkat I Kalimantan Selatan.

Selanjutnya dalam pelaksanaan Otonomi Daerah sebagaimana diamanatkan Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 yang dalam pelaksanaannya diatur melalui PP Nomor 25 tahun 2000, di Propinsi Kalimantan Selatan ditetapkan dengan Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Selatan Nomor 8 Tahun 2000 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah dan Sekretariat DPRD, Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Provinsi diganti menjadi Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Kalimantan Selatan, sedangkan Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Unsur Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Kalimantan Selatan diatur dengan Keputusan Gubernur Kalimantan Selatan Nomor 049 Tahun 2001.

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Selatan Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Kalimantan Selatan serta Peraturan Gubernur Nomor 072 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Provinsi Kalimantan Selatan maka keberadaan Badan Pendidikan dan Pelatihan

Daerah Provinsi Kalimantan selatan berubah menjadi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan.

2. Visi misi BPSDMD Prov. Kalsel

BPSDMD Prov. Kalsel memiliki visi yaitu Kalimantan Selatan Maju (Makmur, Sejahtera dan Berkelanjutan) sebagai gerbang ibu kota Negara. Sedangkan Misi BPSDMD Prov.Kalsel adalah membangun sumber daya manusia yang berkualitas dan berbudi pekerti luhur mendorong pertumbuhan ekonomi yang merata memperkuat sarana prasaran dasar dan perekonomian tata kelola pemerintah yang lebih fokus pada pelayanan publik.

3. Tugas Pokok dan Fungsi BPSDMD Prov. Kalsel

BPSDMD mempunyai tugas melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang pengembangan sumber daya manusia daerah. Uraian tugas sebagaimana pada ayat (1), sebagai berikut:

- a. Mengoordinasikan, membina dan mengawasi perumusan dan peneta kebijakan teknis di bidang pengembangan sumber daya manusia daerah.
- b. Mengoordinasikan, membina dan mengawasi pelaksanaan kebijakan pengembangan kompetensi aparatur sipil pemerintahan provinsi kabupaten atau kota.
- c. Mengoordinasikan, membina dan mengawasi pelaksanaan kebijakan sertifikasi kompetensi aparatur sipil pemerintah provinsi kabupaten atau kota.
- d. Mengoordinasikan, membina dan mengawasi pemantauan, evaluasi pelaporan atas pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur

pemerintah provinsi dan kabupaten atau kota.

- e. Mengoordinasikan, membina dan mengawasi pelaksanaan kebijakan pengembangan kompetensi manajerial dan fungsional aparatur pemerintah provinsi dan kabupaten atau kota.
- f. Mengoordinasikan, membina dan mengawasi pembinaan, pengawasan pengendalian Unit Pelaksana Teknis.
- g. Membina dan mengawasi pengelolaan kegiatan kesekretariatan.
- h. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan bidang tugas dan kewenangan.

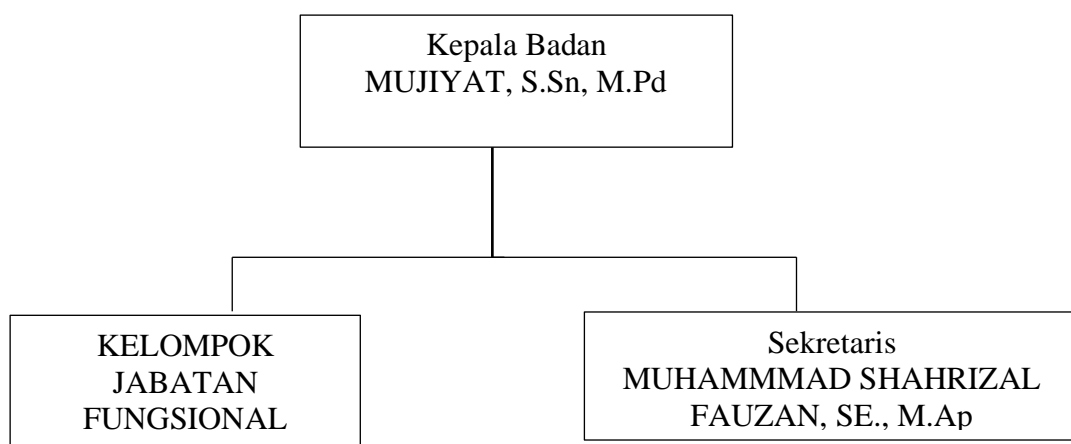
Uraian fungsi BPSDMD Prov.Kalsel sebagai berikut:

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang pengembangan sumber daya manusia.
- b. Pelaksanaan kebijakan pengembangan kompetensi aparatur sipil pemerintah provinsi dan kabupaten atau kota.
- c. Pelaksanaan kebijakan sertifikasi kompetensi aparatur sipil pemerintah provinsi dan kabupaten/kota.
- d. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan atas pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur sipil pemerintah provinsi dan kabupaten atau kota.
- e. Pelaksanaan kebijakan pengembangan kompetensi manajerial dan fungsional aparatur sipil pemerintah provinsi dan kabupaten atau kota.
- f. Pembinaan dan pengawasan dan pengendalian Unit Pelaksana Teknis Daerah

g. Pengelolaan, kegiatan kesekretariatan.

4. Struktur Organisasi BPSDMD Prov. Kalsel

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan dipimpin oleh Kepala dan dibawahahi oleh Sekretaris dan Pejabat Fungsional.



Bagan 4.1 Struktur Organisasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan.

B. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilakukan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan dengan pengambilan data dengan cara membagikan kuesioner kepada seluruh pegawai. Kuesioner yang disebar di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan sebanyak 74 kuesiner.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat melalui tabel di bawah ini.

TABEL 4.1 RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	37	50%
Perempuan	37	50%
Total	74	100%

Berdasarkan tabel di atas maka diketahui bahwa responden jenis kelamin laki-laki dan perempuan sama-sama berjumlah 37 orang dengan total persentase (100%).

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Data yang diperoleh bahwa yang menjadi pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan juga memiliki tingkat usia yang berbeda-beda agar lebih jelas maka, data responden berdasarkan umur bisa dilihat pada tabel di bawah ini.

TABEL 4. 2 RESPONDEN BERDASARKAN USIA

Usia	Jumlah	Persentase
22-30	18	24%
31-39	16	22%
40-49	20	27%
55-59	20	27%
Total	74	100%

Berdasarkan tabel 4.2 di atas diketahui bahwa jawaban responden dari tingkat usia yang paling banyak rentang usia 40-49 dan 55-59 tahun sebanyak masing-masing rentang usia 20 orang. Usia 22-30 tahun sebanyak 18 orang dan 31-39 sebanyak 16 orang.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Dari data yang diperoleh bahwa yang menjadi pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan juga memiliki masa kerja berbeda-beda. Terlihat pada tabel di bawah.

TABEL 4. 3 RESPONDEN BERDASARKAN MASA KERJA

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
0-1 tahun	9	12%
2-5 tahun	12	16%
6-10 tahun	10	14%
11-15 tahun	15	20%
16-20 tahun	11	15%
21-30 tahun	10	14%
31-37 tahun	7	9%
Total	74	100%

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat dilihat masing-masing jumlah karakteristik responden berdasarkan masa kerja. Dilihat 0-1 tahun sebanyak 9 orang, 2-5 tahun sebanyak 12 orang, 6-10 tahun sebanyak 10 orang, 11-15 orang sebanyak 15 orang, 16-20 tahun sebanyak 11 orang, 21-30 tahun sebanyak 10 orang dan 31-37 tahun sebanyak 7 orang.

C. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji coba instrumen menggunakan uji coba terpakai, yaitu instrumen diuji dengan digunakan secara langsung kepada sampel untuk mendapatkan data penelitian.¹ Uji coba instrumen meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Menurut Hadi uji coba terpakai merupakan hasil uji cobanya dari item-item yang sah langsung digunakan untuk menguji hipotesis. Uji coba terpakai memiliki kelemahan dan kelebihan. Kelemahan pada uji coba terpakai yaitu jika banyak item yang gugur dan sedikit item yang valid, maka peneliti tidak lagi memiliki kesempatan untuk memperbaiki skalanya. Sedangkan, kelebihan pada uji coba terpakai yaitu tidak perlu membuang-buang biaya, tenaga dan waktu untuk kepentingan uji coba semata (*tryout*).

1. Uji Validitas

Instrumen yang dinyatakan valid dapat mengukur suatu atribut yang akan diukur secara akurat. Valid artinya ketepatan mengukur sebuah variabel yang akan diukur. Jika terdapat butir pertanyaan kuesioner yang tidak valid, maka butir pertanyaan kuesioner tersebut dapat diganti atau dibuang. Data yang dikumpulkan dari penyebaran survei akan diuji dalam upaya untuk memastikan validitasnya. Valid dan tidaknya diukur dengan indeks nilai dilihat dengan membandingkan r hitung dan r tabel. Langkah untuk membandingkan nilai r hitung dan nilai r tabel diketahui bahwa r tabel untuk $N = 74$ dengan distribusi 5% adalah 0.227. Jika hasil perhitungan dari masing-masing variabel r hitung lebih besar dari r tabel maka data

¹ Pujiyanto dan Widodo Budhi, "Efektivitas Penggunaan Media Pembelajaran Terhadap Prestasi Belajar Fisika," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Fisika-COMPTON* 3, no. 1 (Juni 2016): 26.

dikatakan valid, sedangkan jika r hitung lebih kecil dari r tabel maka dikatakan tidak valid.

1. Validitas Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis

Skala gaya kepemimpinan demokratis yang digunakan oleh peneliti sebelumnya terdapat 56 butir item yang kemudian dilakukan *tryout* instrumen setelah dilakukan modifikasi item. Setelah dilakukan *tryout* selanjutnya melakukan pengecekan validitas menggunakan SPSS dan terdapat 10 butir item yang gugur dari 56 item. Item yang gugur terdapat pada pernyataan nomor 2, 8, 14, 15, 17, 26, 41, 44, 48, 50.

TABEL 4.4 HASIL UJI VALIDITAS GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS

Instrumen	Keterangan	Hasil uji Validitas skala	Jumlah item
Gaya Kepemimpinan Demokratis	Item Valid	5,34,13,29,32,40,3,36,20 47,22,6,35,33,12,9,37,4, 30,1,23,43,16,9,27,10,5,45 54,38,21,31,52,11,33,28, 39,56,18,15,49,24,46,51	46
	Item Tidak Valid	8, 14, 15, 17, 26, 41, 44, 48, 50.	10
Jumlah Item			56

Berdasarkan tabel di atas setelah dilakukan *tyrout* untuk menguji validitas item, maka terdapat 10 item yang tidak valid dan 46 item yang valid. Sehingga jumlah item yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 46 item, yang diantaranya 25 item *favorable* dan 21 item *unfavorable*.

2. Validitas Skala Kinerja Pegawai

Skala kinerja pegawai yang digunakan oleh peneliti sebelumnya terdapat 36 butir item yang kemudian dilakukan *tryout* instrumen setelah dilakukan modifikasi item. Setelah dilakukan *tryout* selanjutnya melakukan pengecekan validitas menggunakan SPSS dan terdapat 2 butir item yang gugur dari 36 item. Item yang gugur terdapat pada pernyataan nomor 12 dan 27.

TABEL 4.5 HASIL UJI VALIDITAS SKALA KINERJA PEGAWAI

Instrumen	Keterangan	Hasil Validitas skala	Jumlah item
Kinerja Pegawai	Item Valid	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,13 4,15,16,17,18,19,20,21,22 3,24,25,26,28,29,30,31,32 33,34,35,36	34
	Item Tidak Valid	12,27	2
Jumlah Item			36

Berdasarkan tabel 4.5 di atas setelah dilakukan *tryout* untuk menguji validitas item, maka terdapat 2 item yang tidak valid dan 34 item yang valid. Sehingga jumlah item yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 34 item, yang diantaranya 18 item *favorable* dan 16 item *unfavorable*.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah instrumen yang digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian yang apabila dilakukan berkali-kali kepada subjek yang sama akan menghasilkan data yang tetap sama. Menurut Ghozali, instrumen yang dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6. Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0,6 maka instrumen tersebut dinyatakan tidak reliabel.

TABEL 4.6 HASIL UJI RELIABILITAS

Instrumen	Indeks Reliabilitas
Gaya Kepemimpinan Demokratis	0.947
Kinerja	0.832

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, bahwa kedua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua variabel dinyatakan reliabel atau dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

Berdasarkan hasil instrumen uji validitas dan reliabilitas, bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis dan variabel kinerja dinyatakan valid dan reliabel, sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur dalam pengambilan data penelitian.

D. Kategorisasi Skala Instrumen

TABEL 4.7 TABEL KATEGORI SKALA

Variabel	N	Min.	Max	Mean	Standart Deviation
Gaya Kepemimpinan Demokratis	74	46	184	115	23
Kinerja Pegawai	74	34	136	85	17

Berdasarkan tabel di atas, telah diketahui nilai minimum, maksimum, mean (rata-rata) dan standar deviasi pada setiap variabel. Untuk mendapatkan nilai mean dan standar deviasi bisa melalui hasil analisis SPSS atau menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Mean} \quad : \quad \frac{X_{\max} + X_{\min}}{2}$$

$$\text{Range} \quad : \quad X_{\max} - X_{\min}$$

$$\text{Standar Deviasi} : \frac{\text{Range}}{6}$$

Keterangan :

Xmin : Nilai minimum data

Xmax : Nilai maksimum data

Kemudian, dilakukan kategorisasi untuk melihat tingkatan nilai pada subjek, dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rendah} : X < (M - 1SD)$$

$$\text{Sedang} : (M - 1SD) \leq X < (M + 1SD)$$

$$\text{Tinggi} : X \geq (M + 1SD)$$

Keterangan:

M : Mean (rata-rata)

SD : Standar Deviasi

1. Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis

Dari tabel 4.7 di atas, diketahui bahwa nilai rata-rata pada variabel gaya kepemimpinan demokratis adalah 115 dengan nilai standar deviasi 23. Dari hasil tersebut dapat dikategorisasikan untuk mengetahui tingkatan subjek, sebagai berikut:

$$\text{Mean} : \frac{X_{\max} + X_{\min}}{2} = \frac{184 + 46}{2} = \frac{230}{2} = 115$$

$$\text{Range} : X_{\max} - X_{\min} = 184 - 46 = 138$$

$$\text{Standar Deviasi} : \frac{\text{Range}}{6} = \frac{138}{6} = 23$$

$$\text{Rendah} : X < (M - 1SD)$$

$$: X < (115 - 23)$$

$$: X < 92$$

$$\text{Sedang} : (M - 1SD) \leq X < (M + 1SD)$$

$$: (115 - 23) \leq X < (115 + 23)$$

$$: 92 \leq X < 138$$

$$\text{Tinggi} : X \geq (M + 1SD)$$

$$: X \geq (115 + 23)$$

$$: X \geq 138$$

TABEL 4.8 TINGKAT KATEGORI GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS

No.	Kategori	Norma	F	Persentase
1.	$X < 92$	Rendah	0	0%
2.	$92 \leq X < 138$	Sedang	39	52.7%
3.	$X \leq 138$	Tinggi	35	47.3%
Total			74	100%

Berdasarkan tabel di atas, tingkat gaya kepemimpinan demokratis sebanyak 39 orang masuk dalam kategori sedang dan 35 orang masuk dalam kategori tinggi.

2. Kategorisasi Variabel Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai rata-rata pada variabel gaya kepemimpinan demokratis adalah 85 dengan nilai standar deviasi 17. Dari

hasil tersebut dapat dikategorisasikan untuk mengetahui tingkatan subjek, sebagai berikut:

$$\text{Mean} : \frac{X_{\max} + X_{\min}}{2} = \frac{136 + 34}{2} = \frac{170}{2} = 85$$

$$\text{Range} : X_{\max} - X_{\min} = 136 - 34 = 102$$

$$\text{Standar Deviasi} : \frac{\text{Range}}{6} = \frac{102}{6} = 17$$

$$\text{Rendah} : X < (M - 1SD)$$

$$: X < (85 - 17)$$

$$: X < 68$$

$$\text{Sedang} : (M - 1SD) \leq X < (M + 1SD)$$

$$: (85 - 17) \leq X < (85 + 17)$$

$$: 68 \leq X < 102$$

$$\text{Tinggi} : X \geq (M + 1SD)$$

$$: X \geq (85 + 17)$$

$$: X \geq 102$$

TABEL 4.9 TINGKAT KATEGORI KINERJA PEGAWAI

No.	Kategori	Norma	F	Persentase
1.	$X < 68$	Rendah	0	0%
2.	$68 \leq X < 102$	Sedang	58	78.4%
3.	$X \leq 102$	Tinggi	16	21.6%
Total			74	100%

Berdasarkan tabel di atas, tingkat kinerja pegawai sebanyak 58 orang masuk dalam kategori sedang dan 16 orang masuk dalam kategori tinggi.

E. Uji Asumsi

1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah metode pengujian statistik untuk melihat sebaran data yang kemudian menentukan terdistribusi normal atau tidak. Pengujian kenormalan tergantung pada kemampuan kita saat memplot data. Jika datanya banyak dan tidak 100% normal (tidak normal sama sekali), maka prediksi yang dibuat kemungkinan besar akan menjadi kenyataan. Dalam penelitian ini untuk mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak menggunakan analisis statistik nonparametrik *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*. Jika pada hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan *pvalue* lebih besar dari 0,05, maka data berdistribusi normal dan sebaliknya, jika *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka data tersebut berdistribusi tidak normal.²

TABEL 4.10 HASIL UJI NORMALITAS

Tests of Normality						
Variabel	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Gaya Kepemimpinan Demokratis	.060	74	.200*	.986		7
Kinerja Pegawai	.087	74	.20*	.971		2

Berdasarkan tabel di atas, pada kolom *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan hasil dari uji normalitas variabel kedua variabel terlihat dari nilai signifikan variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis $0.060 > 0.05$ dan Kinerja Pegawai $0.087 > 0.05$.

² Mitha Christina Ginting Dan Ivo Maelina Silitonga, "Pengaruh Pendanaan Dari Luar Perusahaan Dan Modal Sendiri Terhadap Tingkat Profitabilitas Pada Perusahaan Property And Real Estate Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia," *Jurnal Manajemen* 5, no. 2 (2019): 199.

Maka kedua data dinyatakan berdistribusi normal karena berada di atas nilai signifikansi yang telah ditentukan.

2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas adalah suatu uji yang dilakukan untuk mengetahui bahwa dua atau lebih kelompok data sampel berasal dari populasi yang memiliki varian sama (homogen). Apabila nilai signifikansi $> 0,05$, maka data tersebut dinyatakan bahwa varian sama. Sedangkan data yang mempunyai nilai signifikansi $< 0,05$, maka data tersebut dianggap varian tidak sama.

TABEL 4.11 HASIL UJI HOMOGENITAS

Test of		Homogeneity of Variances			
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Kinerja Pegawai	Based on Mean	1.771	16	34	.080
	Based on Median	.774	16	34	.702
	Based on Median and with adjusted df	.774	16	12.665	.690
	Based on trimmed mean	1.690	16	34	.098

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui nilai signifikansi pada kolom *Based on Mean* pada variabel Kinerja sebesar 0,080. Nilai signifikansi menunjukkan nilai $> 0,05$, maka dari itu, varian dari variabel Kinerja (Y) berdasarkan variabel gaya kepemimpinan demokratis (X) dinyatakan memiliki varian yang sama (homogen).

3. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk menguji hubungan antara variabel bebas dan terikat, untuk melihat keduanya memiliki hubungan yang linear secara signifikan atau tidak. Apabila nilai signifikansi $> 0,05$, maka data tersebut dinyatakan bahwa hubungan antara variabel X dan Y adalah linear. Sedangkan data yang mempunyai nilai signifikansi $< 0,05$, maka data tersebut dianggap hubungan antara variabel X dan Y adalah tidak linear.

TABEL 4.12 HASIL UJI LINEARITAS

			Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja* Gaya Kepemimpinan Demokratis	Between Groups	(Combined)	3280.786	39	84.123	2.595	.003
		Linearity	1129.915	1	29.915	34.855	.000
		Deviation from Linearity	2150.872	38	56.602	1.746	.051
	Within Groups		1102.200	34	32.418		
	Total		4382.986	73			

Berdasarkan tabel di atas, hasil output SPSS pada kolom *Deviation from Linearity* bahwa nilai signifikansi sebesar 0.051. Hal tersebut menunjukkan nilai signifikansi < 0.05 , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja memiliki hubungan yang linear secara signifikan.

F. Uji Hipotesis

1. Analisis Regresi Linear

Uji Analisis regresi digunakan untuk mengetahui seberapa besar perubahan pada variabel dependen dengan diberi pengaruh oleh variabel faktor atau independen. Pada penelitian ini menggunakan analisis regresi sederhana, karena hanya terdapat dua variabel yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap variabel kinerja dilakukan teknik analisis statistik dengan menggunakan *SPSS 26 for Windows*, sebagai berikut:

TABEL 4.13 HASIL UJI HIPOTESIS (TABEL ANOVA)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1129.915	1	1129.915	25.008	.000 ^b
	Residual	3253.072	72	45.182		
	Total	4382.986	73			

Berdasarkan tabel di atas, hasil *output SPSS* diperoleh bahwa F_{hitung} sebesar 25.008. Sedangkan untuk mengetahui hipotesis diterima atau tidak, dapat dibandingkan dengan F_{tabel} menggunakan rumus sebagai berikut:

$$F_{tabel} = (\alpha / 2 : n - k - 1)$$

Keterangan

α : Nilai signifikansi (5% atau 0,05)

n : Jumlah responden

k : Jumlah variabel independen

$$F_{\text{tabel}} = (\alpha / 2 : n - k - 1)$$

$$= (0,05/2 : 74 - 1 - 1)$$

$$= 0,025 : 72$$

$$F_{\text{tabel}} = 1.99345$$

Hasil dari perhitungan di atas bahwa F_{tabel} bernilai 1.99345. Apabila $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, maka hipotesis H_a diterima dan hipotesis H_o ditolak, begitu pula sebaliknya jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$, maka hipotesis H_o diterima dan hipotesis H_a ditolak. Dari hasil data di atas bahwa $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, yaitu $25.008 > 1.99545$. Selain itu juga dapat dilihat dari nilai signifikansi, jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka H_o diterima, jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka H_a diterima. Dari hasil di atas terdapat nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang mana bahwa H_a dapat diterima. Hipotesis tersebut berbunyi “Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai BPSDMD Prov. Kalsel” atau H_a dapat diterima, sedangkan hipotesis yang berbunyi “Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai BPSDMD Prov. Kalsel” atau H_o ditolak.

TABEL 4.14 HASIL ANALISIS REGRESI SEDERHANA

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	62.630	7.119		8.798	.000
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.258	.052	.508	5.001	.000

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, hasil *output SPSS* bahwa nilai koefisien X

sebesar 0.258 dan nilai *constant* sebesar 62.630. Maka dari itu, model persamaan regresi untuk melihat tingkat kinerja (Y) yang dipengaruhi gaya kepemimpinan demokratis (X) adalah $Y = 62.630 + 0.258X$.

Hal tersebut menunjukkan nilai *constant* positif sebesar 62.630 menunjukkan pengaruh positif variabel gaya kepemimpinan demokratis pada pegawai. Bila gaya kepemimpinan naik atau berpengaruh dalam satu satuan, maka variabel kinerja akan naik atau terpenuhi. Jadi koefisien regresi X sebesar 0.258 menyatakan bahwa jika gaya kepemimpinan demokratis mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja akan mengalami peningkatan sebesar 0.258 atau 25.8%. Sehingga dapat disimpulkan, jika gaya kepemimpinan demokratis pemimpin semakin baik, maka tingkat kinerja pun akan semakin meningkat atau terdapat hubungan yang positif (searah).

2. Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk melihat tingkat kekuatan pengaruh variabel X kepada variabel Y. Pada uji ini, peneliti akan menampilkan besaran pengaruh oleh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja dalam besaran persen (%).

TABEL 4.15 HASIL ANALISIS DETERMINASI HIPOTESIS

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.508 ^a	.258	.247	6.722

Pada tabel di atas, hasil *output SPSS* bahwa nilai *R Square* sebesar 0.258, sehingga nilai koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 KP &= r^2 \times 100\% \\
 &= 0.258 \times 100\% \\
 &= 25,8\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan di atas, bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis memberikan pengaruh positif kepada variabel kinerja sebesar 25,8% dan sisanya 74,2% dipengaruhi variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

G. Kontribusi Variabel

Teknik analisis data ini digunakan untuk melihat hasil sumbangsih (kontribusi) pada setiap aspek variabel, baik variabel bebas atau pun variabel terikat. Untuk mengetahui besaran sumbangsih yang diberikan pada setiap aspek variabel digunakan rumus:

$$\frac{\text{Jumlah total data aspek}}{\text{Jumlah total data variabel}} + 100 \%$$

Diketahui :

Total data : 1.923

Total data variabel X : 9.939

Total data variabel Y : 7.253

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X)

$$\begin{aligned}
 \text{a) Pengambilan Keputusan} &= \frac{\text{Jumlah total data aspek}}{\text{Jumlah total data variabel}} + 100 \% \\
 &= \frac{2.340}{9.939} + 100 \% \\
 &= 22 \%
 \end{aligned}$$

$$\text{b) Motivasi} = \frac{\text{Jumlah total data aspek}}{\text{Jumlah total data variabel}} + 100 \%$$

$$= \frac{1.286}{9.939} + 100 \%$$

$$= 13 \%$$

$$\text{c) Komunikasi} = \frac{\text{Jumlah total data aspek}}{\text{Jumlah total data variabel}} + 100 \%$$

$$= \frac{1.833}{9.939} + 100 \%$$

$$= 18 \%$$

$$\text{d) Pengendalian pegawai} = \frac{\text{Jumlah total data aspek}}{\text{Jumlah total data variabel}} + 100 \%$$

$$= \frac{2.216}{9.939} + 100 \%$$

$$= 22 \%$$

$$\text{e) Tanggung jawab} = \frac{\text{Jumlah total data aspek}}{\text{Jumlah total data variabel}} + 100 \%$$

$$= \frac{1.543}{9.939} + 100 \%$$

$$= 16 \%$$

$$\text{f) Pengendalian emosi} = \frac{\text{Jumlah total data aspek}}{\text{Jumlah total data variabel}} + 100 \%$$

$$= \frac{865}{9.939} + 100 \%$$

$$= 9 \%$$

2. Kinerja Pegawai (Y)

$$\text{a) Hasil kerja} = \frac{\text{Jumlah total data aspek}}{\text{Jumlah total data variabel}} + 100 \%$$

$$= \frac{2.340}{7.253} + 100 \%$$

$$= 32,3 \%$$

$$\text{b) Perilaku kerja} = \frac{\text{Jumlah total data aspek}}{\text{Jumlah total data variabel}} + 100 \%$$

$$= \frac{2.585}{7.253} + 100 \%$$

$$= 36 \%$$

$$\text{c) Sifat pribadi} = \frac{\text{Jumlah total data aspek}}{\text{Jumlah total data variabel}} + 100 \%$$

$$= \frac{2.328}{7.253} + 100 \%$$

$$= 32,1 \%$$

Berikut hasil perhitungan sumbangsih variabel disetiap aspek dapat di lihat pada tabel:

TABEL 4.16 HASIL KONTRIBUSI VARIABEL SETIAP ASPEK

Variabel	Aspek	Persentase Kontribusi
Gaya Kepemimpinan Demokatis	Pengambilan keputusan	22%
	Motivasi	13%
	Komunikasi	18%
	Pengendalian Pegawai	22%
	Tanggung Jawab	16%
	Pengendalian Emosi	9%
Kinerja Pegawai	Hasil Kerja	32%
	Perilaku Kerja	36%
	Sifat Pribadi	32 %

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, didapati hasil hitung kontribusi setiap aspek variabel pada penelitian ini. Pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (x), besaran kontribusi aspek pengambilan keputusan sebesar 22%, motivasi sebesar 13%, komunikasi sebesar 18%, pengendalian pegawai sebesar 22%, tanggung jawab sebesar 16% dan pengendalian emosi sebesar 9%. Dalam variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis, aspek pengambilan keputusan dan aspek pengendalian pegawai yang paling tinggi atau paling besar kontribusinya. Aspek pengendalian keputusan dengan indikator pertimbangan keputusan, kepentingan bersama dan keputusan pemimpin. Selanjutnya aspek pengendalian pegawai dengan indikator menegur pegawai jika berbuat salah, bekerja sama

dalam menyelesaikan tugas dan mengawasi pegawai. Maka dari itu menyatakan bahwa Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan sudah menerapkan kepemimpinan demokratis dalam pengambilan sebuah keputusan dan mengutamakan kerja sama.

Selanjutnya pada variabel Kinerja (Y) hasil kontribusi dari 3 aspek pembentuk yaitu aspek perilaku kerja menjadi kontribusi terbesar dengan 36%. Kemudian aspek hasil kerja dan sifat kerja sama-sama memiliki kontribusi sebesar 32%. Aspek perilaku kerja memiliki indikator ketelitian, kerja sama, dan disiplin. Aspek hasil kerja dengan indikator kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja dan kecepatan dalam melaksanakan tugas, sedangkan aspek sifat pribadi dengan indikator kejujuran, inisiatif dan kreativitas. Maka dari itu menyatakan subjek penelitian ini memiliki kinerja yang tinggi pada ketelitian, kerja sama dan disiplin dalam bekerja.

Dari hasil analisis data diatas bahwa Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan sudah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dalam pengambilan keputusan dan pengendalian kepada pegawai. Sehingga hal tersebut memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan meningkatnya ketelitian, kerja sama dan disiplin para pegawai.

H. Pembahasan

1. Tingkat Gaya Kepemimpinan Demokratis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis, dalam besaran kontribusi aspek pengambilan keputusan sebesar 22%, motivasi sebesar 13%, komunikasi sebesar 18%, pengendalian pegawai sebesar 22%, tanggung jawab sebesar 16% dan pengendalian emosi sebesar 9%. Dalam variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis, aspek pengambilan keputusan dan aspek pengendalian pegawai yang paling tinggi atau paling besar kontribusinya. Aspek pengendalian keputusan dengan indikator pertimbangan keputusan, kepentingan bersama dan keputusan pemimpin. Aspek pengendalian pegawai dengan indikator menegur pegawai jika berbuat salah, bekerja sama dalam menyelesaikan tugas dan mengawasi pegawai. Maka dari itu menyatakan bahwa Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan sudah menerapkan kepemimpinan demokratis dalam pengambilan sebuah keputusan dan mengutamakan kerja sama.

Adapun hasil tingkat gaya kepemimpinan demokratis sebanyak 52,7% (39 orang) masuk dalam kategori sedang dan 47,3% (35 orang) masuk dalam kategori tinggi. Dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan termasuk dalam kategori sedang dengan frekuensi 39 orang dan hasil persentase 52,7% dengan skor mean yaitu 115. Tingginya hasil persentase gaya kepemimpinan demokratis Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan dipengaruhi oleh jawaban responden terhadap angket yang diberikan.

Gaya kepemimpinan demokratis juga memiliki beberapa kekurangan dari gaya kepemimpinan yang lain yaitu:³

- a. Cukup lamanya proses pengambilan keputusan karena keterlibatan bawahan dalam membuat keputusan secara musyawarah.
- b. Dinilai sulit dalam pencapaian kata mufakat karena banyaknya perbedaan pendapat.
- c. Rentan terjadinya konflik apabila keputusan yang diambil tidak sesuai dengan keputusan para anggota.

Maka dari itu, penting bagi seorang pemimpin demokratis untuk memiliki keterampilan dalam mengelola waktu dan memfasilitasi diskusi secara efektif. Selain itu, membangun kepercayaan dan mempromosikan budaya kerja yang inklusif dapat membantu mengatasi beberapa tantangan yang mungkin timbul dalam gaya kepemimpinan demokratis.

2. Tingkat Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada variabel Kinerja Pegawai, dalam besaran kontribusi dari 3 aspek pembentuk yaitu aspek perilaku kerja menjadi kontribusi terbesar dengan 36%. Aspek hasil kerja dan sifat kerja sama-sama memiliki kontribusi sebesar 32%. Aspek perilaku kerja memiliki indikator ketelitian, kerja sama, dan disiplin. Aspek hasil kerja dengan indikator kuantitas

³ Mustika dkk., "Konsep Kepemimpinan Demokratis dalam Membuat Keputusan di Lingkungan Sekolah," 11140.

hasil kerja, kualitas hasil kerja dan kecepatan dalam melaksanakan tugas, sedangkan aspek sifat pribadi dengan indikator kejujuran, inisiatif dan kreativitas. Maka dari itu menyatakan kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan tinggi pada ketelitian, kerja sama dan disiplin dalam bekerja.

Adapun hasil tingkat kinerja pegawai sebanyak 78,4% (58 orang) masuk dalam kategori sedang dan 21,6% (16 orang) masuk dalam kategori tinggi. Dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan termasuk dalam kategori sedang dengan frekuensi 58 orang dan hasil persentase 78,4% dengan skor mean yaitu 85. Tingginya hasil persentase kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan dipengaruhi oleh jawaban responden terhadap angket yang diberikan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan

Pembahasan penelitian ini adalah tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan selatan. Dari hasil pengujian bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis sangat diperlukan oleh pegawai. Karena setiap pengambilan keputusan yang akan diberikan oleh pemimpin sangat memerlukan musyawarah. seperti dalam firman Allah QS. *as-Syura/42:30*

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

“(juga lebih baik dan lebih kekal bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan tuhan dan melaksanakan salat, sedangkan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka. Mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang kami anugerahkan kepada mereka.”⁴

Dari ayat di atas menyatakan bahwasannya kita diperintahkan untuk melakukan musyawarah dalam mengambil keputusan. Apalagi jika keputusan ini melibatkan orang banyak. Musyawarah ini ditunjukkan untuk saling bertukar pendapat dan pemikiran. Dengan musyawarah, ada unsur penghargaan yang tersirat dari seorang pemimpin untuk menerima masukan dari pegawai, karena ini akan memberi dampak positif bagi berjalannya kepemimpinannya.⁵

Selanjutnya pada pengukuran besarnya sumbangan dari kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai, dari tabel model *sumarry* dapat diketahui besarnya nilai korelasi (R) yaitu sebesar 0,508 dan persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang disebut koefisien determinasi merupakan hasil dari penguadratan R. Dari output SPSS di atas diperoleh *koefisien determinasi* (R²) sebesar 0,258 dengan artian bahwa pengaruh variabel bebas kepemimpinan demokratis terhadap variabel terikat kinerja pegawai sebesar 25,8%, sedangkan sisanya 74,2% dipengaruhi oleh variabel lain. Karena pada faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir dalam Rahmadani bukan cuma gaya kepemimpinan tetapi kinerja dapat dipengaruhi juga dengan

⁴ Kementerian Agama, “Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur’an,” Qur’an Kemenag, 2024, <https://quran.kemenag.go.id/>.

⁵ Charis F dkk., “Kategori Kepemimpinan dalam Islam.” 175

kemampuan, keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja.⁶

Dalam hasil uji hipotesis, hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang nyata (signifikan) variabel kepemimpinan demokratis terhadap variabel kinerja pegawai. Hasil dari perhitungan uji hipotesis bahwa F_{tabel} bernilai 1.99345. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka hipotesis H_a diterima dan hipotesis H_o ditolak, begitu pula sebaliknya jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka hipotesis H_o diterima dan hipotesis H_a ditolak. Dari hasil data di atas bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$, yaitu $25.008 > 1.99545$ Selain itu juga dapat dilihat dari nilai signifikansi, jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka H_o diterima, jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka H_a diterima. Dari hasil di atas terdapat nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang mana bahwa H_a dapat diterima. Jadi kesimpulan uji hipotesis tersebut berbunyi “Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai BPSDMD Prov. Kalsel” atau H_a dapat diterima, sedangkan hipotesis yang berbunyi “Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai BPSDMD Prov. Kalsel” atau H_o ditolak.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jumarni pada tahun 2018 yang menyatakan hasil analisis linear sederhana dan uji F pada penelitiannya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di dinas pendidikan

⁶ Fitri Rahmadani dan Alexander Sampililing, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” (*Jems Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains* 4, no. 1 (14 Januari 2023): 78, <https://doi.org/10.36085/jems.v4i1.4441>).

kabupaten sinjai.⁷

Pada tabel *coefficient* nilai koefisien X sebesar 0.258 dan nilai constant sebesar 62.630. Maka dari itu, model persamaan regresi untuk melihat tingkat kinerja (Y) yang dipengaruhi gaya kepemimpinan demokratis (X) adalah $Y = 62.630 + 0.258X$.

Hal tersebut menunjukkan nilai *constant* positif sebesar 62.630 dengan arti pengaruh positif variabel gaya kepemimpinan demokratis pada pegawai. Bila gaya kepemimpinan naik atau berpengaruh, maka variabel kinerja akan naik atau terpenuhi. Jadi koefisien regresi X sebesar 0.258 menyatakan bahwa jika gaya kepemimpinan demokratis mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja akan mengalami peningkatan sebesar 0.258 atau 25.8%. Sehingga dapat disimpulkan, jika gaya kepemimpinan demokratis pemimpin semakin baik, maka tingkat kinerja pun akan semakin meningkat atau terdapat hubungan yang positif (searah).

I. Keterbatasan Penelitian

Setelah melakukan berbagai tahap dalam penelitian yang dilakukan pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Kalimantan Selatan, terdapat beberapa keterbatasan yang dialami peneliti yang kemudian dapat dijadikan pertimbangan untuk peneliti selanjutnya. Adapun kelemahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

⁷ Jumarni, "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai."

1. Dalam angket yang digunakan untuk pengambilan data terdapat beberapa kekurangan dalam cara pengisian, oleh karena itu rentan terjadi bias maka dari itu saat pengambilan data responden harus diarahkan dengan benar agar sesuai dengan cara pengisian yang benar.
2. Terdapat banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja, tetapi peneliti hanya menggunakan satu faktor saja, yaitu gaya kepemimpinan demokratis.