

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dunia bisnis saat ini menuntut setiap perusahaan atau organisasi untuk menciptakan kinerja karyawan yang berkualitas tinggi dalam rangka pengembangan organisasi. Sebagai faktor yang penting pegawai adalah sumber daya manusia yang menjadi pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi kegiatan di suatu organisasi. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting. Sebagai tenaga kerja, sumber daya manusia memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas organisasi. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal. Syafriyanto (2019) menyatakan bahwa kedudukan sumber daya manusia bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi dan segala aktivitas perusahaan.

Pencapaian tujuan organisasi merupakan fokus utama dibentuknya organisasi, baik organisasi formal maupun non formal. Suatu organisasi akan berhasil dalam mencapai tujuan dan program-programnya bila SDM yang bekerja dalam organisasi itu dapat melakukan tugasnya dengan baik sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya masing-masing. Agar SDM yang bekerja dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka diperlukan kinerja SDM yang dapat memberikan hasil kerja optimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Tanpa adanya kinerja SDM yang baik,

maka tujuan yang ada dalam organisasi sulit dicapai. Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Fauzi dkk, 2016). Sedangkan menurut Kasmir (2016) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

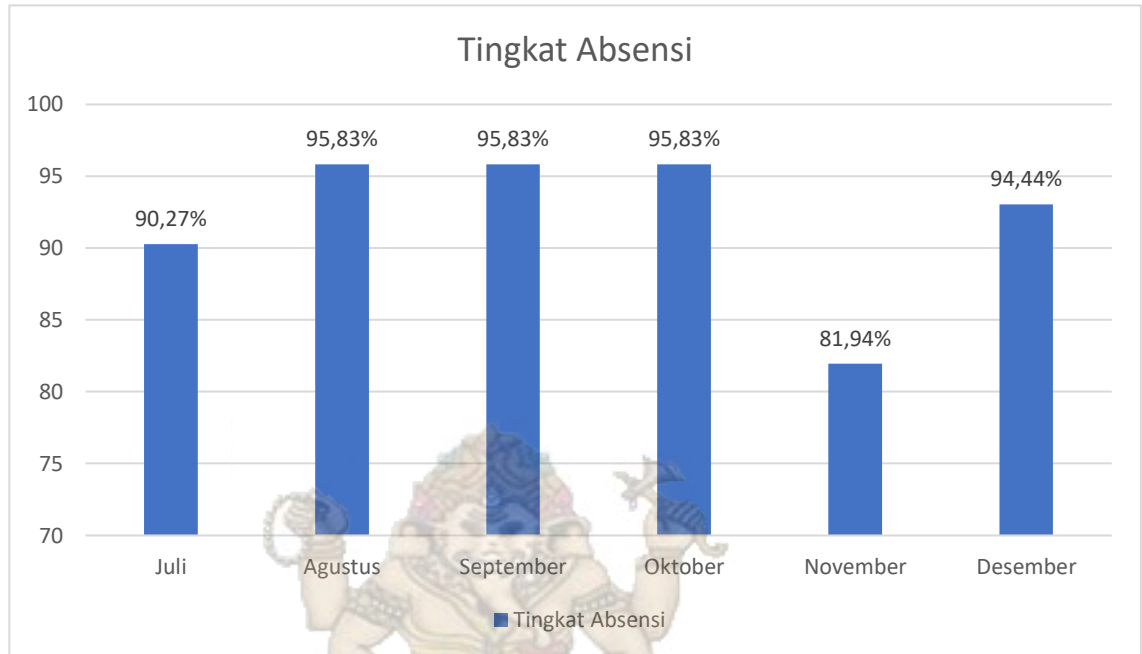
Seperti yang diketahui, kinerja merupakan unsur terpenting dalam pencapaian tujuan organisasi. Dinas Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali merupakan salah satu instansi pemerintah yang mempunyai tujuan dalam pencapaian hasil kerjanya. Hal ini tentu membutuhkan kinerja yang baik dari pegawai yang mengelola organisasi di dalamnya. BAPPEDA merupakan lembaga non departemen yang langsung di bawah koordinasi dan bertanggungjawab kepada Kepala Daerah. Selain itu, BAPPEDA merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan merupakan Organisasi Perangkat Daerah (OPD), dan keberadaannya sebagai unsur penunjang pemerintah dibidang perencanaan pembangunan daerah. Instansi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Organisasi yang memiliki manusia yang berkualitas merupakan salah satu kekuatan yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan, salah satunya dengan meningkatkan kinerja pegawai.

Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh para pimpinan adalah bagaimana meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. Permasalahan peningkatan kinerja erat

kaitannya dengan permasalahan bagaimana memotivasi pegawai, bagaimana pengawasan dilakukan, dan bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, agar pegawai dapat dan mau bekerja optimal sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mempunyai gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Penilaian kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kebijakan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja yang baik merupakan suatu hasil yang ingin dicapai oleh setiap organisasi. Organisasi yang baik memerlukan pegawai yang mempunyai daya kerja atau kinerja yang tinggi, untuk mengantisipasi peluang dan tantangan lingkungan kerja yang semakin kompetitif dalam pencapaian tujuan keorganisasian, maka pengelolaan sumber daya manusianya harus diarahkan untuk menjadi pemikir dan penentu jalannya organisasi serta menjadi pelaksana bagi kelangsungan usaha secara berkesinambungan. Absensi merupakan faktor penting dalam keberlangsungan kinerja, apabila absensi tinggi maka akan berpengaruh dengan proses kinerja pegawai. Salah satu unsur kinerja pegawai di BAPPEDA adalah kehadiran. Dalam periode bulan Juli sampai Desember Tahun 2020 dari kehadiran face detector didapatkan data sebagai berikut.

Gambar Grafik 1.1
Hasil Print Out Kehadiran Face Detector
Periode Juli-Desember 2020



Sumber: Bagian BAPPEDA Provinsi Bali (2020).

Berdasarkan gambar grafik 1.1, tingkat kehadiran pegawai pada Dinas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali dalam kurun waktu enam bulan cenderung fluktuatif tetapi pada bulan Agustus, September dan Oktober tidak mengalami perubahan dan kehadiran para pegawai tidak pernah mengalami penurunan lebih dari 80%.

Hal pertama yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Kemampuan mempengaruhi yang dimiliki seorang pimpinan akan menentukan cara yang digunakan pegawai dalam mencapai hasil kerja. Hal ini didasarkan pada argument yang menyatakan bahwa seorang pemimpin memiliki otoritas dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan,

dan mengawasi perilaku pegawai sesuai dengan fungsi dari manajemen. Seorang pemimpin dianggap baik jika mau menerima adanya perubahan, mau menerima kritik dan saran dari bawahan secara terbuka, dan sering memperhatikan kesejahteraan mereka. Pemimpin organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan sistem dan proses organisasi yang sesuai kebutuhan, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok maupun kebutuhan organisasi.

Gaya kepemimpinan ini seringkali menjadi hambatan bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan kegiatan sehari-hari. Pemimpin di sini dituntut untuk mampu memahami motif dari karyawannya, sebab motif didasari oleh keinginan untuk memuaskan berbagai jenis kebutuhan yang pada gilirannya akan memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksananya. Olla dan Andriyani (2020) menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian Hardianti (2016) menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaannya maka dia akan mampu, baik dari segi pengetahuan, keterampilan maupun mental serta karakter produktifnya. Dengan

kepemilikan nilai (*value*) yang kuat, mereka akan selalu siap menghadapi perubahan sesuai dengan tuntutan organisasi tanpa menghilangkan jati dirinya. Kompetensi secara sederhana merupakan karakteristik yang dimiliki karyawan terbaik untuk membantu mereka menjadi berhasil. Kompetensi pegawai yang terdiri dari pengetahuan, kemampuan atau keterampilan, sikap, situasi. Perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompeten di bidangnya. Pegawai yang kompeten adalah sebuah modal dari keterbelangsungannya sebuah organisasi. Menurut Wibowo (2016) mendefinisikan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan dan melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Muliadi, dkk (2018) menunjukkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Soetrisno dan Gilang (2018) menyatakan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi salah satunya dapat dilihat dari penempatan pegawai, dimana keseluruhan dari pegawai pada Dinas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali masih terjadi ketidaksesuaian penempatan jika dilihat dari tingkat pendidikannya yaitu terdapat beberapa orang pegawai yang penempatannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan sehingga terjadi kesenjangan antara tugas dan tanggung jawab karena tidak adanya kesesuaian antara tingkat pendidikan

dengan posisi atau jabatan yang diembannya, hal ini akhirnya berakibat kurang maksimalnya kinerja pegawai.

Selain gaya kepemimpinan demokratis dan kompetensi, kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan kinerja yang optimal. Menurut Erline Kristine (2017) membuktikan bahwa karyawan yang memiliki self-esteem tinggi akan merasa bahwa dirinya begitu berharga dan merasa yakin akan kemampuannya, sehingga tugas utamanya justru menjadi beban kemudian kepuasan yang diperoleh akan menurunkan kinerjanya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, maka semakin bersemangat pegawai dalam bekerja sehingga dapat mempengaruhi peningkatan kinerjanya.

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Dalam kenyataan, di Indonesia dan juga mungkin di negara-negara lain, kepuasan kerja secara menyeluruh belum mencapai tingkat maksimal, karena banyaknya faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja tersebut.

Tobigo (2019) menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kalistra (2018) menyatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Permasalahan yang berkaitan dengan

kepuasan kerja yaitu masih terdapat ketidakpuasan dengan kompensasi yang diberikan dan masih merasa bahwa penghasilan yang diterima tidak sebanding dengan tugas pekerjaannya.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai kinerja pegawai. Untuk itu judul penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali. Penelitian ini dilakukan karena masih adanya perbedaan hasil dari penelitian sebelumnya.

1.2. Rumusan Masalah

Agar dalam penyusunan proposal skripsi ini dapat terarah, maka penulis membatasi masalah yang akan diangkat, yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Dinas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali.

2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali?
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Bali?

1.4 Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan bagi penulis dapat dijadikan sebagai kerangka pemikiran yang teoritis bagi mahasiswa yang tertarik untuk memperluas ilmu pengetahuan di bidang MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) khususnya tentang pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Praktis

Penelitian ini di harapkan bagi dapat dijadikan tolak ukur dalam penentuan kinerja karena pencapaian kinerja yang tinggi dapat meningkatkan kualitas organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori untuk memberikan suatu kajian teoritis bagi kepentingan analisis pemecahan masalah, maka dalam bab ini akan diuraikan beberapa teori yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan demokratis, kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebagai dasar untuk pembahasan masalah yang dihadapi oleh perusahaan merupakan pokok pembahasan skripsi ini.

2.1.1 Stewardship Theory

Grand theory yang mendasari penelitian ini adalah bagian dari agency theory yaitu Stewardship Theory (Donaldson dan Davis, 1991), yang menggambarkan situasi dimana para manajemen tidaklah termotivasi oleh tujuan-tujuan individu tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. Teori tersebut mengasumsikan bahwa adanya hubungan yang kuat antara kepuasan dan kesuksesan organisasi. Kesuksesan organisasi menggambarkan maksimalisasi utilitas kelompok principals dan manajemen. Memaksimalkan utilitas kelompok ini pada akhirnya akan memaksimalkan kepentingan individu yang ada dalam kelompok organisasi tersebut.

Menurut Murwaningsari (2009) Teori ini menggambarkan tentang adanya hubungan yang kuat antara kepuasan dan kesuksesan organisasi, Teori stewardship berdasarkan asumsi filosofis mengenai sifat manusia

bahwa manusia dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan manusia merupakan individu yang berintegritas. Pemerintah selaku steward dengan fungsi pengelola sumber daya dan rakyat selaku principal pemilik sumber daya. Terjadi kesepakatan yang terjalin antara pemerintah (steward) dan rakyat (principal) berdasarkan kepercayaan, kolektif sesuai tujuan organisasi. Organisasi sektor publik memiliki tujuan memberikan pelayanan kepada publik dan dapat di pertanggungjawabkan kepada masyarakat (publik). Raharjo (2007) Teori stewardship ini mengasumsikan hubungan yang kiat antara kesuksesan organisasi dengan kepuasan pemilik. Steward akan melindungi dan memaksimalkan kekayaan organisasi dengan kinerja perusahaan, sehingga dengan demikian fungsi utilitas akan maksimal.

Teori stewardship mengasumsikan hubungan yang kiat antara kesuksesan organisasi dengan kepuasan pemilik. Asumsi penting dari stewardship adalah manajer meluruskan tujuan sesuai dengan tujuan pemilik. Namun demikian tidak berarti steward tidak mempunyai kebutuhan hidup. Steward yang dengan sukses dapat meningkatkan kinerja perusahaan akan mampu memuaskan sebagian besar organisasi yang lain, sebab sebagian besar shareholder memiliki kepentingan yang telah dilayani dengan baik lewat peningkatan kemakmuran yang diraih organisasi. Oleh karena itu, steward yang pro organisasi termotivasi untuk memaksimumkan kinerja perusahaan, disamping dapat memberikan kepuasan kepada kepentingan shareholder.

Teori stewardship dalam penelitian ini dapat menjelaskan pemerintah daerah sebagai suatu lembaga yang dapat dipercaya untuk bertindak sesuai

dengan kepentingan publik dengan melaksanakan tugas dan fungsinya dengan menerapkan prinsip-prinsip stewardship untuk dapat memberikan pertanggungjawaban perencanaan dan pembangunan terbaik. Pemerintah dipandang sebagai lembaga yang memiliki integritas yang tinggi, mampu menjaga amanah bertindak sebaik-baiknya bagi kepentingan principal maupun organisasi. Dalam menjalankan kegiatan perencanaan dan pembangunan, pemerintah mempertimbangkan faktor resiko sehingga perlu membuat kebijakan dan tindakan pengendalian serta pengawasan untuk menjamin kegiatan berjalan secara efisien, efektif dan sesuai peraturan.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan merupakan suatu syarat yang harus dipenuhi ketentuan-ketentuan untuk memperbaiki kerja/kinerja baik pada lembaga pendidikan, pemerintahan, swasta maupun di tengah-tengah masyarakat. Untuk mengetahui lebih lanjut berkenaan dengan kepemimpinan dapat teridentifikasi melalui definisi dan teori-teori kepemimpinan sebagai berikut:

1. Definisi Kepemimpinan Demokratis

Dalam bahasa Inggris kepemimpinan sering disebut leader dari akar kata to lead dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau leadership. Dalam kata kerja to lead tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain lebih awal, berjalan lebih depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori suatu tindakan, mengarahkan pikiran atau pendapat,

menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Sedangkan menurut istilah kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan Tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi bawahannya dengan berbagai macam cara dan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan seseorang ataupun kelompok kearah yang lebih baik melalui jangka waktu yang panjang. Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung pada teknik kepemimpinan yang diterapkan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (participative leadership). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting.

Setiap orang akan dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, pikiran, minat, perhatian dan pendapat yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikutsertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Keikutsertaan itu disesuaikan dengan posisinya yang masing-masing memiliki wewenang dan tanggung jawab bagi tercapainya tujuan bersama. Berbagai pengertian tentang arti kepemimpinan demokratis di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang sangat menjunjung rasa kebersamaan dengan bawahannya. Dalam tipe ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang akan dibuat, dalam pelaksanaannya pemimpin demokratis dapat menciptakan hubungan yang baik antara pemimpin dengan anggotanya.

2. Teori-teori Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai pendapat, saran dan nasehat dari staff dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Kepemimpinan aktif yaitu pemimpin yang selalu ingin berfikir untuk kemajuan sebuah sekolah yang dipimpinnya, sedangkan dinamis merupakan seorang pemimpin yang didalam pemikirannya ia hanya mengenal istilah maju, ia tidak mengenal istilah mundur atau dengan kata lain kata mundur tidak tersirat dalam kamus seorang pemimpin, dan terarah, seorang pemimpin dalam memberikan tugas kepada bawahan sesuai dengan bidang ilmunya.

Ketika kepemimpinan yang bersifat demokratis mengadakan kegiatan-kegiatan dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pemimpin demokratis dihormati dan disegani secara wajar, sehingga tercipta hubungan kerja yang positif dalam bentuk saling mengisi dan saling menunjang. Perintah atau intruksi diterima sebagai ajakan untuk berbuat sesuatu demi kepentingan bersama atau kelompok yang selalu dapat ditinjau kembali bilamana tidak efektif. Inisiatif dan kreativitas anggota dalam melaksanakan intruksi selalu didorong agar terwujud cara kerja yang efektif dalam mencapai tujuan.

Menurut Didin Kurniawan dan Imam Machali (2015) kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan rasa tanggung jawab pada diri sendiri dan kerja sama yang baik. Menurut Akbar (2017) Gaya Kepemimpinan Demokratis yaitu Pemimpin selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan. Pemimpin juga bisa menerima saran, pendapat bahkan kritik dari bawahannya. Para bawahannya dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa di dalam gaya kepemimpinan demokratis ini pemimpin sangat menghargai pegawai atau memanusiakan pegawai, dan pegawai tidak dijadikan budak yang hanya menerima perintah saja dan harus menjalankan semua yang diperintakan. Apabila bawahan menghargai atau menghormati pada pimpinanya, mereka akan mengikuti pimpinan dengan senang hati dan gembira. Dengan demikian

atasan dan bawahan akan menjadi erat dan harmonis. Pengarahan dari pimpinan lebih bersifat sukarela dan bukan atas dasar ketakutan karena wewenang formal.

3. Ciri-ciri Kepemimpinan Demokratis

Terdapat empat ciri dalam kepemimpinan demokratis.

- a) Semua kebijaksanaan merupakan bahan pembahasan kelompok dan keputusan kelompok yang dirangsang dan dibantu oleh pemimpin.
- b) Perspektif aktifitas dicapai selama diskusi berlangsung. Dilukiskan langkah-langkah umum kearah tujuan kelompok dan apabila diperlukan nasehat teknis, maka pemimpin menyarankan dua atau lebih banyak prosedur-prosedur alternatif yang dapat dipilih.
- c) Para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki dan pembagian tugas terserah pada kelompok.
- d) Pemimpin bersifat obyektif dalam pujian dan kritiknya dan ia berusaha untuk menjadi anggota kelompok secara mental. Tanpa terlampau banyak melakukan pekerjaan tersebut.

Pemimpin ini memiliki sifat yang selalu bersedia menolong bawahannya, dengan memberikan arahan, nasehat, serta petunjuk. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan adanya pengambilan keputusan yang kooperatif. Karena kepemimpinan ini selalu mengutamakan kerjasama dan kemampuan mengarahkan diri sendiri dan parabawahannya.

4. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Daryanto (2011:34-35), indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan demokratis adalah:

- a. Partisipatif
- b. Pengambilan keputusan

2.1.3 Kompetensi

Kompetensi adalah salah satu faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja. Kompetensi sangat penting dalam suatu perusahaan. Dengan adanya kompetensi, perusahaan dapat menentukan standar pengetahuan, keahlian, kemampuan kerja seseorang atas bidang tertentu, yang digunakan saat melakukan rekrutmen calon karyawan, maupun saat melakukan seleksi untuk keperluan promosi karyawan. Adanya kompetensi juga memudahkan perusahaan dalam mendeskripsikan bagaimana kinerja seseorang dan melakukan pemetaan karyawan.

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata competence yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Pengertian lain dikembangkan oleh para pakar, seperti yang sering ditemukan dalam beberapa literatur-literatur tentang studi manajemen. Beberapa pendapat tersebut antara lain:

1. Menurut Sedarmayanti (2017:11) mengatakan bahwa kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang tinggi disebut mempunyai kompetensi.
2. Wibowo (2016:271), mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau

tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

3. Menurut Emron, dkk (2017:140) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang yang berupa keterampilan, pengetahuan, faktor-faktor internal individu lainnya yang dapat dilihat dari sikap atau perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketentuan perusahaan agar memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu.

1. Manfaat Kompetensi

Manfaat kompetensi menurut Emron Edison (2016) kompetensi begitu penting dalam dunia usaha sebagai dasar prekrutan (recruitmen). Bahkan beberapa pakar menyatakan IQ tinggi belum tentu menjamin keberhasilan karna hasil IQ lebih banyak kearah “kecendrungan” menurut Daniel golem, “kecerdasan” IQ 15 (Intelligence Quotience) bukan segala-galanya dalam meraih kesuksesan. Menurut hasil penelitian menurut beberapa pakar terhadap CEO (Chief Executive Officer) yang telah berhasil di berbagai Negara, sumbangan IQ dalam keberhasilan hidup dan pengembangan karier seseorang hanya mencapai 20% sedangkan 80% justru di pengaruhi oleh kecerdasan emosional (Emotional Quotience).

2. Jenis-jenis Kompetensi

Menurut Kunandar (2007), kompetensi dapat dibagi 5 (lima) bagian yakni:

- 1 Kompetensi intelektual, yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja
- 2 Kompetensi fisik, yakni perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas
- 3 Kompetensi pribadi, yakni perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri
- 4 Kompetensi sosial, yakni perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.
- 5 Kompetensi spiritual, yakni pemahaman, penghayatan serta pengamalan kaidah-kaidah keagamaan

3. Unsur-unsur Kompetensi

Terdapat Dimensi Kompetensi menurut Edison, Anwar & Komariyah (2017:143) menjelaskan bahwa untuk memenuhi unsur kompetensi, yaitu:

a. Pengetahuan (Knowledge)

Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.

b. Keahlian (Skill)

Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus

memiliki kemampuan (ability) memecahkan masalah dan menyelesaikan dengan cepat dan efisien.

c. Sikap (Attitude)

Menjunjung tinggi etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa atau pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan atau organisasi.

4. Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Romber (2007) untuk memenuhi unsur kompetensi, seseorang pegawai harus memenuhi unsur-unsur yaitu pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, pengetahuan dan keterampilan.

a. Pengalaman kerja suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

b. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para karyawan dan mengembangkan

sumber daya manusia menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan.

c. Pengetahuan (knowledge) adalah pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu.

d. Ketrampilan (skills) adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu.

2.1.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Kepuasan kerja lebih mengacu kepada sikap dari pegawai yang memandang mengenai menyenangkan atau tidaknya pekerjaan yang mereka jalani. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan.

Handoko (2017:75) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dikepuasan kerjanya. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan

baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Pada hakikatnya, kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya. Pengertian lain dikembangkan oleh para pakar seperti yang sering ditemukan dalam beberapa literatur-literatur tentang studi manajemen. Pendapat tersebut antara lain:

1. Hasibuan (2016:202) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.
2. Afandi (2018:74) Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada pegawainya. Kepuasan kerja sangat memengaruhi hasil kerja pegawai, apabila perusahaan tidak memberikan imbal balik sesuai dengan harapan para pegawainya maka kinerja karyawan juga akan ikut menurun sehingga kepuasan kerja sangat penting diperhatikan oleh perusahaan.

1. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Edward Lawler (2011), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Memenuhi kebutuhan karyawan
2. Memenuhi harapan karyawan yang sedemikian rupa, sehingga mungkin tidak mau pindah kerja ke tempat lain.
3. Memenuhi keinginan karyawan dengan mendapat lebih dari apa yang diinginkan karyawan.

2.1.5 Kinerja Pegawai

Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu actual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci terhadap efektifitas keberhasilan organisasi. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Menurut Mangkunegara (2017:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Astutik (2016) menyatakan bahwa Kinerja karyawan adalah hasil kerja

secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Dan menurut Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja dapat dilihat dari prestasi kerja pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya. Ketika seorang pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawab bekerja dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan, maka pegawai tersebut dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik begitupun sebaliknya.

1. Faktor yang mengaruhi Kinerja

Berikut ini beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja dari pegawai didalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017:13), ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan (*Abiliy*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari:

- a. Kemampuan potensi (IQ)
- b. Kemampuan reality (*knowledge+skill*)

Maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted, dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan trampil dalam pekerjaan sehari-hari maka akan lebih udah dalam mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) di lingkungan organisasi mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.

Menurut Kasmir (2016:189-193) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum atau setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

11. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

12. Disiplin Kerja

Usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

2. Indikator Kinerja

Menurut Setiawan dan Kartika (2014:1477), indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
3. Jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.
4. Kerjasama antar karyawan merupakan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Sebagai pertimbangan dan acuan perbandingan untuk landasan penelitian yang akan dilakukan, maka peneliti menggunakan penelitian terdahulu. Berikut ini disajikan tentang publikasi penelitian sebelumnya yang

merupakan hasil pembahasan serta tujuan yang ingin dicapai berkaitan dengan penelitian ini yang dilakukan oleh 20 (dua puluh) orang sebagai berikut:

Halawa (2016), variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja guru, variabel independennya kompetensi, disiplin kerja dan kepuasan kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah kompetensi, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif.

Hardianti (2016), variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, variabel independennya adalah gaya kepemimpinan demokratis. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif.

Fatah (2017), variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, variabel independennya adalah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompetensi pegawai. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompetensi pegawai berpengaruh positif.

Fristie dan Madina (2017), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai, variabel independennya adalah gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif.

Olla dan Andriyani (2017), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan, variabel independennya adalah gaya kepemimpinan demokratis. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif.

Yanuar (2017), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai, variabel independennya adalah gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linar berganda. Hasil dari pengujian ini adalah kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh.

Kalistra (2018), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan, variabel independennya adalah kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif sedangkan kepuasan kerja berpengaruh negatif.

Kurniawan (2018), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan, variabel independennya adalah gaya kepemimpinan demokratis. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif.

Muliadi, dkk (2018), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai, variabel indepennya adalah kompetensi dan kepuasan kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh positif.

Putra dan Hanes (2018), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan, variabel independennya adalah motivasi kerja dan kepuasan kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah motivasi kerja berpengaruh positif sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh.

Rahayuningsih dan Maelani (2018), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai, variabel independennya adalah kompetensi, kompensasi dan motivasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah kompetensi, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif.

Saputra, dkk (2018), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai, variabel independennya adalah gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kompensasi dan motivasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah gaya kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif, sedangkan disiplin kerja dan motivasi tidak berpengaruh.

Soetrisno dan Gilang (2018), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan, variabel independennya adalah kompetensi. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah kompetensi berpengaruh positif.

Assaly (2019), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai, variabel independennya adalah gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi. Teknik analisis data yang

digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif.

Mogot, dkk (2019), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan, variabel independennya adalah gaya kepemimpinan, etos kerja dan disiplin kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah etos kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh.

Sudirman, dkk (2019), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai, variabel independennya adalah kompetensi, motivasi, disiplin dan kepuasan kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah kompetensi, motivasi, disiplin dan kepuasan kerja berpengaruh positif.

Susanto (2019), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai, variabel independennya adalah kompetensi, komitmen kerja dan motivasi kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah komitmen kerja berpengaruh positif sedangkan kompetensi dan motivasi kerja tidak berpengaruh.

Rizal dan Siraj (2019), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai, variabel independennya adalah kompetensi, kedisiplinan, motivasi dan kepuasan kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah kompetensi, kedisiplinan, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif.

Tobigo (2019), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai, variabel independennya adalah gaya kepemimpinan, kepuasan kerja

dan komitmen organisasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif.

Kusumasari dan Lukiastuti (2020), variabel dependen yang digunakan adalah kinerja pegawai, variabel independennya adalah kompetensi, motivasi dan lingkungan kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian ini adalah kompetensi, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif.

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang adalah pada tema yang diteliti, yaitu meneliti tentang gaya kepemimpinan demokratis, kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai serta menggunakan Teknik analisis regresi linear berganda. Sedangkan perbedaannya adalah objek penelitian dan indikator yang berbeda.