



**KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, PENGHARGAAN, DAN SANKSI
YANG DI IMPLEMENTASIKAN PADA KINERJA PEGAWAI
(Studi Kasus Pegawai Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas Lampung)**

Stevani Ayu Andarista¹, Larasati Ahluwalia², Maidiana Astuti Handayani³

Stevani Ayu Andarista¹ (e.g. Universitas Teknokrat Indonesia)

Larasati Ahluwalia² (e.g. Universitas Teknokrat Indonesia)

Maidiana Astuti Handayani³ (e.g. Universitas Teknokrat Indonesia)

Email [:stevaniayu988@gmail.com¹](mailto:stevaniayu988@gmail.com), [larasati.ahluwalia@teknokrat.ac.id²](mailto:larasati.ahluwalia@teknokrat.ac.id), [maidiana_astuti@teknokrat.ac.id³](mailto:maidiana_astuti@teknokrat.ac.id)

Received: (month year)

Accepted: (month year)

Published: (month year)

Abstract

This study aims to determine the role of democratic leadership, rewards, and sanctions on the performance of the employees of the Way Kambas National Park Office (TNWK) in Lampung. The study population was the Way Kambas National Park Office (TNWK) Lampung Civil Servants, while the sample in this study were 100 employees of the Way Kambas National Park Office (TNWK) Lampung. The sampling method uses non-probability sampling with purposive sampling category, which is a technique that does not provide equal opportunities for each element or member of the population to be selected and sampled and through several considerations of selecting according to certain criteria to achieve the research objectives. The results showed that the variable leadership and reward variables partially affected employee performance, while the sanction variable was partially proven to have no effect on the performance of the employees of the Way Kambas National Park Office (TNWK) in Lampung. Simultaneously, the variables of democratic leadership, rewards and sanctions have been proven to influence jointly on the performance of the employees of the Way Kambas National Park Office (TNWK) in Lampung.

Keywords: *Democratic Leadership, Rewards and Sanctions, Employee Performance and the Way Kambas National Park Office, Lampung.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan demokratis, penghargaan, dan sanksi pada kinerja pegawai Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas (TNWK) Lampung. Populasi penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas (TNWK) Lampung, sedangkan sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 pegawai Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas (TNWK) Lampung. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode analisis regresi berganda dikarenakan didalam penelitian ini menggunakan lebih dari satu variabel independent yang mempengaruhi variabel dependent. Metode pengambilan sampel menggunakan metode non probability sampling dengan kategori sampling purposive, yaitu teknik yang tidak memberi peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih dan dijadikan sampel dan melalui beberapa pertimbangan pemilihan sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu untuk mencapai tujuan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan variabel penghargaan secara parsial berpengaruh pada kinerja pegawai, sedangkan variabel sanksi secara parsial terbukti tidak berpengaruh pada kinerja pegawai Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas (TNWK) Lampung. Secara simultan, variabel kepemimpinan demokratis, penghargaan dan sanksi terbukti berpengaruh secara bersama-sama pada kinerja pegawai Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas (TNWK) Lampung.

Kata kunci: *Kepemimpinan Demokratis, Penghargaan dan Sanksi, Kinerja Pegawai dan Balai Taman Nasional Way Kambas Lampung.*

To cite this article:

Stevani Ayu Andarista. (2021). Kepemimpinan Demokratis, Penghargaan, dan Sanksi yang Di Implementasikan Pada Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pegawai Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas Lampung). *SMART: Strategy of Management and Accounting through Research and Technology*, Vol(1), Page-Page.

PENDAHULUAN

Sebuah organisasi atau instansi memiliki sebuah struktur atau unsur sederhana yaitu pemimpin sebagai atasan, dan pegawai atau karyawan sebagai bawahan. Seorang pemimpin sangatlah penting dalam menjalankan tugas dan perannya didalam sebuah perusahaan atau instansi. Menurut Isvandiari dan Idris (2018), kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian sebuah tujuan organisasi atau instansi yang relevan. Menurut Robbins dan Coulter (2002), gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan pegawai dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi pegawai dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih pegawai agar meningkatkan kinerjanya sehingga bisa mendapatkan sebuah penghargaan dan terhindar dari sanksi akibat dari kinerja yang menurun. Penghargaan dan sanksi merupakan unsur penting dalam proses menciptakan berapa banyak tingkat prestasi yang didapatkan oleh pegawai.

Menurut Sudarmanto (2009) penghargaan yang diberikan organisasi atau instansi kepada anggota atau pegawainya ada dua bentuk yaitu penghargaan finansial dan penghargaan non finansial. Sanksi juga diartikan sebagai tolak ukur yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Sugiarta dan Mujiati (2015), pada dasarnya pemberian sanksi bertujuan agar pegawai atau karyawan yang melanggar peraturan merasa jera dan tidak ingin mengulangnya lagi sehingga kinerja para pegawai menjadi lebih baik lagi.

Konsep kinerja merujuk pada tingkat pencapaian karyawan atau organisasi terhadap persyaratan pekerjaan. Taylor *et al.*, (2019) berpendapat bahwa kinerja adalah prestasi yang ditunjukkan oleh karyawan. Ini merupakan hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang tersedia. Dari penjelasan di atas, dipahami bahwa kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh karyawan berdasarkan standar dan ukuran yang telah ditetapkan. Menurut pendapat dari berbagai divisi, pemimpin mereka merupakan tipe pemimpin yang terbuka, sangat menerima saran dan pendapat dari pegawai-pegawainya. kemudian tegas akan aturan yang sudah ditetapkan oleh undang-undang yang berlaku di kehutanan dan terbuka dalam segala hal tatanan pemerintahan. Kemudian penghargaan, pegawai akan mendapatkan penghargaan jika pegawai memiliki kinerja yang baik dalam jangka waktu kurang lebih 4 tahun sehingga pegawai akan mendapatkan penghargaan yang dinamakan penghargaan “Karya Satya Lencana” dari presiden untuk apresiasi kinerja yang bagus dari tahun ke tahun dengan memenuhi syarat-syarat yang sudah ditentukan. Calon penerima penghargaan “Karya Satya Lencana” selama dalam masa uji coba tidak boleh melanggar atau melakukan kesalahan sehingga mengakibatkan terkena sanksi. Apabila pegawai tersebut melakukan kesalahan dan mendapatkan sanksi, dari sanksi kecil hingga sanksi berat maka pegawai tersebut bisa dihapus dari daftar promosi pegawai yang akan mendapatkan penghargaan.

TELAAH PUSTAKA

1. Kepemimpinan

Dubrin (2015), berpendapat bawasanya kepemimpinan ialah usaha seorang pemimpin untuk membuat bawahannya mematuhi perintah - perintah yang dilakukan oleh pemimpinnya dengan cara melakukan komunikasi yang baik sehingga tujuan yang sudah direncanakan oleh pemimpin tercapai. Pengaruh seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau organisasi menentukan himbuan serta tujuan untuk mencapai visi dan misi (Dubrin, 2015). Teori Sifat atau sering disebut dengan Trait Theories merupakan teori yang membahas mengenai kepemimpinan berkarakter yang lebih unggul dibandingkan dengan pengikutnya. Menurut teori ini hanya individu yang memiliki sifat-sifat tertentu yang bisa menjadi seorang pemimpin dan diyakini pantas untuk memimpin, seperti dalam Tabel 2.1.

Tabel 2.1 Pendapat Pakar tentang Sifat-sifat Pemimpin

Tokoh	Sifat Pemimpin
Davis (Miftah Thoha : 1998)	Kecerdasan, keleluasaan dalam berfikir, motivasi diri, serta sifat-sifat hubungan sosial.
Stogdill dan Mann (Kreitner Kinicki : 2004)	Intelegensia, kekuasaan, kepercayaan diri, tingkat kemampuan serta pengetahuan yang relevan pada tugas.
Yulk (2005)	Motivasi, kepribadian, nilai, keyakinan dan optimisme, perilaku, integritas dan etika, taktik pengaruh dan sifat pengikut.

Sumber: Muizu (2019)

Tipe-tipe gaya kepemimpinan menurut Siagan (2002) dalam Bryan (2015), yaitu:

- 1) Tipe Pemimpin Otokratik
pemimpin yang otokratik tidak membutuhkan atau menerima kritikan serta saran dari bawahannya, menjalankan peraturan sesuai dengan keinginannya, serta dalam tindaknya pemimpin sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan hukuman jika tidak taat aturan yang dibuat oleh pemimpin.
- 2) Tipe Pemimpin Militeristik
Seorang pemimpin militeristik merukan seorang pemimpin yang memiliki karakteristik mengorganisir bawahannya berdasarkan sistem perintah yang dibuat oleh pemimpin itu sendiri membuat bawahannya bertindak sesuai dengan perintah yang diberikan.
- 3) Tipe Pemimpin Paternalistik
Kepemimpinan paternalistik merupakan seorang pemimpin berkarakteristik yang menganggap bahwasannya bawahannya tidak memiliki sifat yang dewasa, tidak percaya potensi yang dimiliki oleh bawahannya, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dikarenakan ketidakpercayaan pemimpin terhadap potensi yang dimiliki oleh bawahannya.
- 4) Tipe Pemimpin Kharismatik
Pemimpin kharismatik merupakan seorang pemimpin yang memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada masa kini, dan mampu menjabarkan pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- 5) Tipe Pemimpin Demokratis
Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang berusaha agar anggota atau bawahannya lebih maju dan sukses dari pemimpin itu sendiri. Kemudian, seorang pemimpin yang selalu berusaha mengembangkan kreativitas serta kemampuan dari diri pribadinya sebagai seorang pemimpin.

Tipe kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas Lampung adalah kepemimpinan yang demokratis. Menurut pendapat dari berbagai divisi pemimpin mereka merupakan tipe pemimpin yang terbuka, sangat menerima saran dan pendapat dari pegawai-pegawainya, kemudian tegas akan aturan yang sudah ditetapkan oleh undang-undang yang berlaku di kehutanan dan terbuka dalam segala tatanan pemerintahan. Indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Pasolong dalam buku "Kepemimpinan Birokrasi" (2015) diantaranya adalah:

- 1.) Keputusan dibuat bersama.
- 2.) Menghargai potensi setiap bawahannya.
- 3.) Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan mendapat kritikan.
- 4.) Melakukan kerjasama dengan bawahannya.

2. Penghargaan

Menurut Nawawi (2005), "*reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) dilingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang

lainnya”. Manajer mengevaluasi hasil kinerja individu baik secara formal maupun informal. Menurut Matteson dalam Koencoro (2013) Adapun indikator yang dipakai untuk mengukur penghargaan, yaitu:

- 1.) Penghargaan intrinsik
- 2.) Penghargaan ekstrinsik

3. Sanksi

Sanksi menurut Mangkunegara (2000) merupakan ancaman sanksi yang memiliki tujuan untuk memperbaiki kinerja serta perilaku pegawai, menegakkan peraturan yang berlaku sesuai dengan UU yang ditetapkan dan memberikan pelajaran kepada pelanggar agar jera dan tidak mengulangi kesalahan yang sudah diperbuat. Terdapat 2 indikator menurut Wahyuni *et al.*, (2018) yang digunakan untuk mengukur sanksi, yaitu:

- 1.) Sanksi Preventif
- 2.) Sanksi Represif

4. Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja adalah hasil kerja berupa kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan menurut Wahyuni *et al.*, (2018), menjelaskan bawasannya kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu sesuai keahlian tertentu yang dimiliki. Menurut Mangkunegara (2009) mengemukakan, bahwa kinerja terdapat 4 indikator yaitu:

- 1.) Kualitas
- 2.) Kuantitas
- 3.) Pelaksanaan tugas
- 4.) Tanggung jawab

Pengembangan Hipotesis

1. Peran Kepemimpinan Demokratis Pada Kinerja Pegawai

Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi orang lain dengan berbagai tipe kombinasi kekuasaan agar mau bekerja sesuai dengan tujuan organisasi (Kotter, 1992). Penelitian yang dilakukan Susanti (2015) dalam Kurniawan (2018), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan dan telah teruji kebenarannya, gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan memiliki persamaan regresi yang signifikan dan linear, artinya variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan demokratis.

H1: Peran kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan Pada Kinerja Pegawai di Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas.

2. Peran Penghargaan Pada Kinerja Pegawai

Menurut Miftah (2005) dalam Wahyuni *et al.*, (2018) menjelaskan mengenai *Teori Reinforcement* yang menyatakan bahwa “sesuatu yang menyenangkan akan selalu diulang, sedangkan sesuatu yang tidak menyenangkan akan dihindari”. Berdasarkan uraian diatas, jelaslah bahwa penghargaan merupakan hadiah, imbalan, yang diberikan kepada pegawai yang dapat berupa faktor psikologis dan sosial serta penguatan (*reinforcement*) berarti pengulangan kegiatan karena mendapat ganjaran dengan tujuan agar pegawai dapat meningkatkan kinerja.

H2: Peran penghargaan berpengaruh positif dan signifikan Pada kinerja pegawai di Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas.

3. Peran Sanksi pada Kinerja Pegawai

Thorndike (1883) dalam Bajuri (2015) mengemukakan apabila sanksi tampak melemahkan tanggapan, hal itu merupakan dampak tidak langsung. Sanksi merupakan konsekuensi yang kurang menyenangkan untuk suatu respon perilaku tertentu atau menghilangkan suatu bentuk perbuatan tidak baik yang diinginkan karena respon perilaku tertentu, Bajuri (2015). Dalam penelitian Balitbangham (Badan Penelitian Pengembangan hukum dan HAM) (2016) dalam Wahyuni *et al.*, (2018) , pada dasarnya sanksi sangat dibutuhkan dalam memotivasi pegawai secara individu dalam peningkatan kinerja.

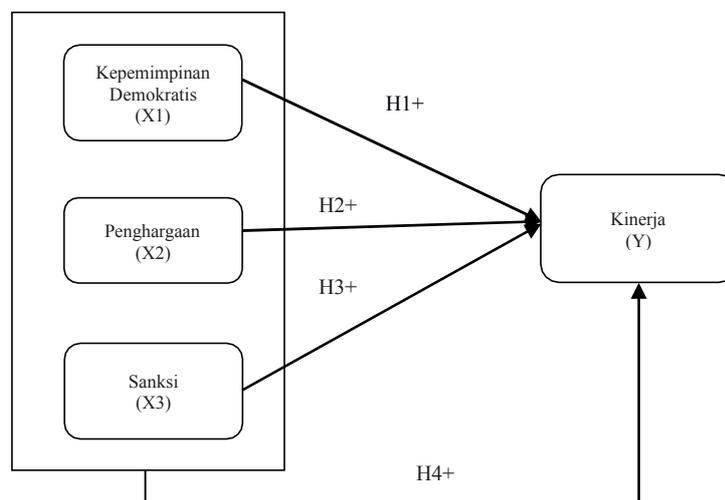
H3: Peran sanksi berpengaruh positif dan signifikan Pada kinerja pegawai di Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas.

4. Peran Kepemimpinan, Penghargaan, dan Sanksi secara bersama-sama Pada Kinerja Pegawai di Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas

Nawawi (2003) dalam Kurniawan, (2018), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota dan bawahannya Menurut Meyrina *et al.*, dalam penelitian Balitbangham (2016), didalam organisasi pengaruh penghargaan dan sanksi/hukuman merupakan hal yang penting untuk membentuk pribadi pegawai.

H4: Peran Kepemimpinan, Penghargaan, dan Sanksi berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama Pada Kinerja Pegawai di Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas

Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran



METODE PENELITIAN

Desain Penelitian dan Sumber Data

Desain penelitian ini adalah penelitian dalam bentuk kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang menggunakan proses data-data yang berupa angka sebagai alat menganalisis dan melakukan kajian penelitian, terutama mengenai apa yang sudah diteliti (Kasiram, 2008). Pada penelitian ini juga menggunakan studi kasus sebagai metode penelitian. Secara singkat studi kasus ialah contoh kejadian sesuatu, kondisi aktual dari keadaan atau situasi, dan lingkungan atau kondisi tertentu tentang orang atau sesuatu (Choudhary, 2017). Pada penelitian ini juga menggunakan populasi dan sampel yang memiliki kriteria-kriteria yang sudah ditentukan.

1. Data Primer

- a. Data Primer yaitu data yang didapat langsung dari responden yaitu jawaban kuesioner. Data ini diperoleh dari hasil sebagai berikut : Observasi, yaitu adalah proses pencatatan pola perilaku subyek (orang), obyek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti (Pegawai Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas Lampung).
- b. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek peneliti di Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas Lampung.
- c. Kuesioner, yaitu pengumpulan data pada kondisi tertentu kemungkinan tidak memerlukan kehadiran peneliti Kepemimpinan Demokratis, Penghargaan dan Sanksi Pada Kinerja Pegawai Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas Lampung.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2016) menjelaskan bawasannya data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung diperoleh dan dicatat oleh pihak lain untuk mendapatkan informasi mengenai kepemimpinan, penghargaan, dan sanksi di Balai Taman Nasional Way Kambas Lampung.

Populasi dan Sampel Penelitian

Sugiyono (2016) Populasi adalah wilayah utama yang mencakup objek atau subjek di dalamnya yang memiliki kualitas dan karakteristik sehingga ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari serta diteliti kemudian dikesimpulan yaitu populasi dalam penelitian ini kurang lebih 200 Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas. Kemudian, sampel merupakan jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2016). Sampel dalam penelitian yaitu berjumlah 100 Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *non probability sampling* dengan kategori *sampling purposive*. Sugiyono (2016) menyatakan bahwa teknik pengambilan sampel ini adalah teknik yang tidak memberi peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih dan dijadikan sampel dan melalui beberapa pertimbangan pemilihan sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu untuk mencapai tujuan penelitian. Sugiyono (2016) *sampling purposive* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan-pertimbangan sampel dalam penelitian ini meliputi:

1. Responden merupakan calon atau sudah menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS).
2. Memiliki SK pangkat.
3. Memiliki SK jabatan.
4. Apabila memiliki piagam Satya Lencana Karya Satya sebelumnya bisa dicantumkan.

Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, menurut Sugiyono (2016) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpulan data. Data primer diperoleh dari hasil: observasi, wawancara, dan menyebar kuesioner. Total kuesioner yang didistribusikan sebanyak 100 dan disebar secara langsung.

Metode Analisis

Alat analisis yang digunakan dalam menganalisis data penelitian yaitu dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak (*software*) yaitu SPSS versi 16.0.

Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Menurut Sugiono (2012) Uji validitas dilakukan untuk memastikan seberapa baik suatu instrumen digunakan untuk mengukur konsep yang seharusnya diukur. Penghitungan uji validitas ini menggunakan bantuan *Statistical Package for the Social Science (SPSS)*.

2. Uji Reliabilitas

Suharsimi Arikunto (2006) menyatakan “Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik”. Kuesioner dikatakan reliabel jika dapat memberikan hasil relatif sama (*ajeg*) pada saat dilakukan pengukuran kembali pada obyek yang berlainan pada waktu yang berbeda atau memberikan hasil yang tetap. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila memberikan nilai Cronbach Alpha > 0.60 (Sugiyono, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji validitas dan reliabilitas Instrumen Penelitian

Hasil Uji Validitas

Uji validitas menurut Sugiyono (2016), adalah sebuah langkah untuk menentukan hasil pengujian dari penelitian yang telah dilakukan pada pegawai Taman Nasional Way Kambas (TNWK), yang bertujuan untuk mengetahui apakah instrument yang diberikan valid atau tidak dengan mengkorelasikan antara skor pada setiap butir dengan skor total. Dari hasil uji validitas di atas dapat disimpulkan bahwa, dari seluruh item pertanyaan sudah valid..

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 1
Hasil Uji Reliabilitas
Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.857	49

Sumber Data: Output Program SPSS 16.0, 2021

Dari hasil data uji Reabilitas di atas dapat disimpulkan bahwa, dengan nilai Cronbach's Alpha 0,857 maka seluruh variabel sudah Reliable, karna nilai Cronbach's Alpha 0,857 > 0,60.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 2
Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Model	<i>Unstandardized</i>		<i>Standardized</i>	t	Sig
	<i>Coefficients</i>		<i>Coefficients</i>		
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	8.401	5.136		1,636	.105
Kepemimpinan Demokratis	.288	.096	.247	3.014	.003
Penghargaan	.368	.070	.450	5.248	.000
Sanksi	.230	.121	.167	1.906	.060

Sumber Data: Output SPSS 16.0, 2021

Dari hasil tabel tersebut apabila ditulis dalam bentuk *Standardized* dari persamaan regresi yaitu sebagai berikut :

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y_i = 8,401 + 0,247 X_1 + 0,450 X_2 + 0,167 X_3$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Karyawan
- β_0 = Konstanta
- X1 = Kepemimpinan Demokratis
- X2 = Penghargaan
- X3 = Sanksi

Penjelasan:

1. Nilai konstanta sebesar 8,401 yang berarti bahwa tanpa adanya Kepemimpinan Demokratis, Penghargaan dan Sanksi, maka besarnya Kinerja Pegawai adalah 8,401 satuan.
2. Koefisien Kepemimpinan Demokratis yaitu jika Kepemimpinan Demokratis naik sebesar satu satuan maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,247 satu satuan.
3. Koefisien Penghargaan yaitu jika Penghargaan naik sebesar satu satuan maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,450 satu satuan.
4. Koefisien Sanksi yaitu jika Sanksi naik sebesar satu satuan maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,167 satu satuan.

3. Uji Hipotesis Uji Parsial (Uji T)

Tabel 3
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	T Hitung	T Tabel	Sig.	Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Demokratis (X1)	3.014	1.988	.003	0.05	Ho ditolak dan H1 diterima
Penghargaan (X2)	5.248	1.988	.000	0.05	Ho ditolak dan H2 diterima
Sanksi (X3)	1.906	1.988	.060	0.05	Ho diterima dan H3 ditolak

Sumber Data : Output SPSS 16.0.2021

Pada Tabel 3 hasil uji hipotesis stres kerja pada kinerja pegawai diketahui bahwa nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5% dan df (derajat kebebasan) $n-k-1 = 97$ yaitu 1.988 dan hasil statistik uji t untuk variabel kepemimpinan demokratis yaitu diperoleh nilai t hitung $3.014 > 1.988$ t tabel dengan nilai signifikansi $0.003 < 0,05$, maka menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis (X1) berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai (Y). Hasil statistik uji t untuk variabel penghargaan yaitu diperoleh nilai t hitung $5.248 > 1.988$ t tabel dengan nilai signifikansi $0.000 < 0,05$, maka menunjukkan bahwa Penghargaan (X2) berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai (Y). kemudian variabel terakhir yaitu hasil statistik uji t untuk variabel sanksi yaitu diperoleh nilai t hitung $1.906 < 1.988$ t tabel dengan nilai signifikansi $0.060 > 0,05$, maka menunjukkan bahwa sanksi (X3) berpengaruh positif dan belum signifikan pada kinerja pegawai (Y).

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 5
Hasil Uji F

Model	Sum of Squires	df	Mean Square	F	Sig
Regression	938.511	3	312.837	28.145	0,000
Residual	1067.049	96	11.115		
Total	2005.560	99			

Sumber Data: Output SPSS 16.0, 2021

Berdasarkan hipotesis di atas, diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh Kepemimpinan Demokratis (X1), Penghargaan (X2), dan Sanksi (X3) secara simultan pada Kinerja Pegawai (Y) ialah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai F hitung sebesar $28,145 > 2,70$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 diterima, yang berarti terdapat pengaruh dari Kepemimpinan Demokrasi (X1), Penghargaan (X2), dan Sanksi (X3) secara bersama-sama dan simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Uji Koefisien Determinasi (R2)

Tabel 6
Hasil Uji R2

Model	R	R Square	Adjusted R-Square	Std. Error of the Estimate
1	.684	.468	.451	3.33393

Berdasarkan hasil output pada *SPSS 16.0* diketahui bahwa nilai R square sebesar 0,468 yang artinya variabel Kepemimpinan Demokratis (X1), Penghargaan (X2), dan Sanksi (X3) secara bersama-sama dan uji simultan berpengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai sebesar 46,8%, sedangkan sisanya sebesar 53,2% terdapat pada variabel lain yang tidak berada atau tidak diteliti pada penelitian ini.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang kepemimpinan demokratis, Penghargaan, dan sanksi pada kinerja pegawai Taman Nasional Way Kambas (TNWK) Lampung maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan hasil analisis regresi linier didapat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y_i = 8,401 + 0,247 X_1 + 0,450 X_2 + 0,167 X_3$$

- 2) Hasil penelitian dari indeks jawaban responden mengenai kepemimpinan demokratis menunjukkan bahwa variabel ini memiliki skor indeks 78,93 yang merupakan kategori nilai skor tertinggi dan variabel kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Taman Nasional Way Kambas (TNWK) Lampung, dan memiliki nilai regresi sebesar 0,247 dan nilai t hitung 3,014 dengan signifikansi 0,003.
- 3) Hasil penelitian dari indeks jawaban responden mengenai penghargaan menunjukkan bahwa variabel ini memiliki skor indeks 78,05 yang merupakan tingkatan nilai skor tertinggi. Variabel ini memiliki peran serta pengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai Taman Nasional Way Kambas (TNWK) Lampung. Dengan nilai regresi 0,450 dan nilai t hitung 5,248 dengan tingkat signifikansi 0,000.
- 4) Hasil penelitian dari indeks jawaban responden mengenai sanksi menunjukkan bahwa variabel ini memiliki skor indeks 81,07 dimana merupakan kategori nilai skor tertinggi, namun variabel sanksi tidak memiliki peran serta pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Taman Nasional Way Kambas (TNWK) Lampung, dan memiliki nilai regresi sebesar 0,167 dan nilai t hitung 1,906 dengan signifikansi 0,060.

Saran

Bagi Instansi

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian, maka diajukan saran sebagai pelengkap hasil penelitian sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis peneliti serta proses observasi dan wawancara dengan pegawai mengenai hasil variabel kepemimpinan demokrasi yang memiliki peran serta pengaruh yang signifikan, maka instansi memiliki pimpinan bisa memotivasi serta mendorong pegawai untuk mengenali potensi yang dimiliki serta memiliki semangat kerja yang baik dan kemudian kinerja pegawai akan semakin meningkat. Upaya yang bisa dilakukan untuk menjaga hubungan antara pimpinan dan pegawainya agar semakin dekat dan akrab yaitu dengan mengadakan agenda liburan bersama pegawai dengan pimpinannya, sehingga menciptakan hubungan yang solid antara pimpinan dengan pegawainya, serta komunikasi antar pegawai maupun pimpinan akan semakin membaik. Agenda liburan tersebut akan bisa membuat pegawai semakin terbuka serta tidak segan untuk menyampaikan pendapat pada saat rapat maupun interaksi di kantor dengan begitu kinerja pegawai akan meningkat.
2. Penetapan sanksi sudah memiliki larangan-larangan tindakan yang tidak boleh dilakukan namun tetap harus adanya penjelasan serta sosialisasi sehingga pegawai memahami isi dari sanksi tersebut. Dikarenakan terdapat berkisar 50% pegawai dengan jumlah responden 100 orang yang tidak memahami isi dari sanksi yang ada di Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas (TNWK) Lampung. Pegawai yang memahami isi dari sanksi tersebut akan cenderung menghindari agar tidak mendapatkan sanksi yang membuat reputasi kerjanya menjadi buruk. Adanya sanksi untuk membuat pegawai disiplin akan pekerjaan yang dimiliki bukan untuk membuat pegawai merasa tertekan maupun takut.

Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Menambah variabel lain yang diperkirakan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti variabel keselamatan kerja, lingkungan kerja dan stress kerja, dengan penelitian yang mencakup lebih banyak variabel akan dapat menghasilkan kesimpulan yang lebih baik.
2. Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian dan sebagai bahan pertimbangan untuk lebih memperdalam penelitian selanjutnya.

Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu tidak bisa menemui responden secara langsung dikarenakan pandemi Covid-19 sehingga peneliti tidak mengetahui apakah responden mengisi dengan serius dan sesuai dengan petunjuk yang ada.
2. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner membutuhkan waktu yang lama dikarenakan kesibukan yang sedang dilakukan oleh pegawai.
3. Terdapat variabel lain seperti variabel motivasi, stress kerja dan disiplin kerja yang bisa digunakan untuk membuat penelitian ini lebih baik lagi.

UCAPAN TERIMAKASIH kepada Universitas Teknokrat Indonesia yang telah mendukung penulis dalam meneliti **KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, PENGHARGAAN, DAN SANKSI YANG DI IMPLEMENTASIKAN PADA KINERJA PEGAWAI (Studi Kasus Pegawai Kantor Balai Taman Nasional Way Kambas Lampung).**

REFERENSI

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Bhatti, N., Maitlo, G. M., Shaikh, N., Hashmi, M. A., & Shaikh, F. M. (2012). The Impact of Autocratic and Democratic Leadership Style on Job Satisfaction. *International Business Research*, 5(2).
<https://doi.org/10.5539/ibr.v5n2p192>
- Choudhary, P., & Velaga, N. R. (2017). Studi Kasus dalam Penelitian *Kualitatif*: Konsep dan Prosedurnya. 1–9.
- Dubrin, Andrew J. 2015. *Leadership (Terjemahan)*, Edisi Kedua. Prenada Media. Jakarta.
- Isvandiar, A., & Idris, B. Al. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Central Capital Futures Cabang Malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 12(1), 17–22.
<https://doi.org/10.32812/jibeka.v12i1.7>
- Koencoro, Galih Dwi. 2013. Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja. *Prodi manajemen*. Universitas Brawijaya
- Kurniawan, Y. F. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv Anugerah Jaya. *Agora*, 6(2), 1–6.
- MK Bajuri. (2015). Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT *Business Training and Empowering Management* Surabaya. *Phys. Rev. E*, IV(1993), 24. Retrieved from <http://ridum.umanizales.edu.co> :8080/jspui/bitstream /6789/377/4/Muñoz_Zapata_Adriana_Patricia_Artículo_2011.pdf.
- Nawawi, Handari, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gadjah Mada Universitas Press, Yogyakarta.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM*, Edisi I, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Siagan P. Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta
- Sugiartha, P., & Mujiati, N. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Kardisa Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(1), 248979.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Taylor, J., Ingleby, T., Crowe, D., & Leonard, F. (2019). De kleine sleutel. *PERWIRA - Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 2(1), 70–78. Retrieved from <http://perwiraindonesia.com/eJournal/index.php/perwira/article/view/13>
- Wahyuni *et al.*. (2018). Pengaruh Pemberian Penghargaan (Reward) Dan Sanksi / Hukuman (Punishment) Terhadap Disiplin Pegawai Di Kantor Kecamatan. *EJournal Administrasi Negara*, Volume 6, Nomor 4, 2018 : 8104-8116 ISSN 2541-674x, *Ejournal.an.Fisip- Unmul.Ac.Id* ©, 6, 8104–8116.