

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Mediasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi**

**Supandi**

Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi

Corresponding email: kuliahs22021@gmail.com

### **ABSTRACT**

*This study aims to describe the democratic leadership style, individual characteristics, work motivation and employee performance at the Population and Civil Registration Office in Muaro Jambi Regency and to analyze the influence of democratic leadership style and individual characteristics on employee performance through work motivation as mediation at the Population and Registration Office. Civilian in Muaro Jambi Regency. The analysis tool used is PLS analysis. Based on the results of the description of democratic leadership style, individual characteristics, work motivation and employee performance at the Department of Population and Civil Registration in Muaro Jambi Regency that Democratic Leadership shows a good category, individual characteristics show a very good category, work motivation is in a very high category. While employee performance shows in the good category. The results of PLS show that Democratic Leadership Style has a positive and significant effect on motivation, Individual Characteristics has a significant and positive effect on work motivation, Democratic Leadership Style has a positive and significant effect on employee performance, Individual Characteristics has a positive and significant effect on employee performance, work motivation has a positive effect and significant on employee performance, democratic leadership style has a significant and positive effect on employee performance with work motivation as a mediating variable and individual characteristics have a significant and positive effect on employee performance with work motivation as a mediating variable in the Department of Population and Civil Registration in Muaro Jambi Regency.*

**Keywords:** *democratic leadership style, individual characteristics, work motivation and employee performance*

### **PENDAHULUAN**

Organisasi Pemerintahan juga membutuhkan tenaga dan pikiran yang berasal dari sumber daya manusia. Tenaga dan pikiran SDM harus mampu menunjukkan kinerjanya. Kinerja pegawai sangat dibutuhkan dalam melakukan aktivitas pekerjaan. Organisasi Pemerintahan biasanya kinerja pegawai ada yang baik dan ada yang buruk. Semua hal tersebut tergantung dari masing-masing individu pegawai tersebut. Setiap Organisasi Pemerintahan tentunya ingin mendapatkan kinerja pegawai yang baik dalam setiap bidang masing-masing. Kinerja pegawai yang diharapkan dapat menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar (Wiandari & Darma, 2017).

Beberapa para ahli menjelaskan antara lain Dingel & Neiman (2020) mendefinisikan bahwa pekerjaan tidak mungkin bisa dilakukan dari rumah. Mangkunegara (2015) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan demokratis dan karakteristik individu melalui motivasi kerja. Pernyataan tersebut pernah dibuktikan oleh beberapa peneliti terdahulu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Tomi et al., (2021) bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kridharta & Rusdianti (2017) bahwa Motivasi mempengaruhi hubungan antara karakteristik individu terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dibutuhkan motivasi. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari et al., (2020) mengatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan. Selanjutnya berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Damuri et al., (2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan dan karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan karakteristik individu menjadi yang paling dominan diikuti oleh gaya kepemimpinan.

Selanjutnya berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kesuma & Syamsuddin (2019) mengatakan bahwa terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan. Hasil pengujian Hipotesis bahwa Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Demokratis terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh Hidayah (2021) yang mengatakan bahwa karakteristik individu dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja, artinya setiap karakteristik individu dan gaya kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja seseorang. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Aktarina (2015) bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja dan juga kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Senen et al., (2021) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Kepemimpinan (leadership) ialah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Sumber dari pengaruh ini dapat secara formal, seperti yang dilakukan dengan peringkat manajerial di dalam organisasi (Robbins & Judge, 2017). Kepemimpinan modern memandang para pemimpin sebagai individu yang menginspirasi para pengikutnya melalui kata-kata, gagasan dan perilaku (Robbins dan Judge 2017). Pemimpin berfungsi untuk memberi inspirasi ke pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri pegawai itu sendiri dan berkemampuan memiliki pengaruh secara mendalam. Mereka bekerja secara kolaboratif untuk memenuhi kebutuhan mereka dan mengkomunikasikan visi dan misi organisasi kepada pegawai. Sehingga dapat berimplikasi dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Eliyana et al., 2019).

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan dalam membimbing atau memotivasi para pengikut mereka menuju tujuan yang ditetapkan dengan menjelaskan peranan dan tugas yang dibutuhkan (Kader Ali & Tang, 2016). Gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi Motivasi. Pendapat penulis ini sejalan dengan pendapat Ardana (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan suatu organisasi akan mempengaruhi bawahannya, maka dengan kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi kinerja yang baik pula. Selanjutnya Faktor lain yang dapat mempengaruhi, yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Pendapat penulis ini didasarkan pendapat Ardana yang menyatakan motivasi adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. (Ardana, 2012).

Rahman, (2013) menyatakan bahwa karakteristik individu menjadi ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu. Setiap karyawan memiliki kemampuan, motivasi dan inisiatif yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja yang akan mempengaruhi motivasi dan kinerja setiap karyawan. Setiawan, (2013) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan di antaranya meliputi karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan. Semakin tepat usaha pemberian motivasi, produktivitas tenaga kerja semakin tinggi, alhasil menguntungkan kedua belah pihak baik perusahaan maupun karyawan. Robbins, (2015) mengatakan bahwa motivasi faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha keras atau lemah. Sehingga apabila seseorang karyawan memiliki minat berprestasi maka ia akan melakukan upaya yang giat kearah hasil pekerjaan yang baik. Motivasi merupakan faktor penting dalam diri karyawan karena motivasi menyebabkan karyawan mau bekerja antusias mencapai hasil yang maksimal perusahaan tidak hanya mengharapkan kemampuan dan ketrampilan tetapi yang terpenting adalah kemauan bekerja dengan giat dan keinginan memperoleh hasil optimal.

Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang bertugas melaksanakan Urusan Pemerintahan Daerah dibidang Administrasi Kependudukan berdasarkan asa Otonomi dan Tugas Pembantuan di Kabupaten Muaro Jambi. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi ini memiliki pegawai

berjumlah 64 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS). Tujuan penelitian ini adalah untuk pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai mediasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi

#### *Tinjauan Pustaka*

##### *Gaya Kepemimpinan Demokratis*

Stoener et al. menyatakan “leadership is the proces of directing and influencing the task related activities oy group members”.Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Lenih jauh lagi, Griffin membagi pengertian kepemimpinan menjadi 2 (dua) konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut. Menurut Thoha (2015), Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orangl tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Veithzal (2008) menyatakan Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketikal ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

##### *Karakteristik individu*

Setiap individu memiliki perilaku yang berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya, untuk dapat memahami perilaku individu dengan baik, harus dimulai dari memahami karakteristik yang melekat pada masing-masing individu. Karakteristik yang ada pada diri seseorang dapat dilihat dari ciri-ciri biografis setiap individu, kepribadian, persepsi dan yang terakhir yaitu sikap (Sopiah, 2008). Robbins, (2015) menyatakan bahwa factors that are easily defined and available, the data that can be obtained mostly from the information available in the personnel file of an employee suggests individual characteristics including age, gender, marital status, number of dependents and years of service in the organization. Faktor- faktor yang mudah didefinisikan dan tersedia, data yang dapat diperoleh sebagian besar dari informasi yang tersedia dalam berkas personalia seorang pegawai mengemukakan karakteristik individu meliputi usi, jenis kelamin, status perkawinan, banyaknya tanggungan dan masa kerja dalam organisasi. Karakteristik individu merupakan sifat yang berbeda dari orang lain yang dimiliki oleh setiap karyawan yang dapat memperlihatkan perbedaan kemampuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kinerjanya di dalam sebuah organisasi, salah satu pengertian karakteristik individu menurut Aktarina, (2015). Terdapat pula pendapat lain tentang karakteristik individu adalah perbedaan antara individu satu dengan individu yang lain karena kebutuhan dan potensi yang tidak sama (Husein, 2005).

##### *Motivasi kerja*

Motivasi berasal dari kata latin “movere” yang berarti “dorongan” atau daya penggerak. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkann seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2013). Teori Maslow di tahun 1970 (Latham, 2009) mengasumsikan bahwa orang berkuasa memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi seperti perwujudan diri mulai mengembalikan perilaku seseorang. Hal yang penting dalam pemikiran Maslow ini bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi memberi motivasi. Apabila seseorang memutuskan bahwa ia menerima uang yang cukup untuk pekerjaan dari organisasi tempat ia bekerja, maka uang tidak mempunyai daya intensitasnya lagi. Jadi bila suatu kebutuhan mencapai puncaknya, kebutuhan itu akan berhenti menjadi motivasi utama dari perilaku. Kemudian kebutuhan kedua mendominasi, tetapi walaupun kebutuhan telah terpuaskan, kebutuhan itu masih mempengaruhi perilaku hanya intensitasnya yang lebih kecil.

### *Kinerja pegawai*

Kinerja Pegawai adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari Pegawai serta organisasi bersangkutan menurut Mangkuprawira (2011). Kinerja menurut Simamora, (2015) bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja Pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Menurut Mangkunegara (2015) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **METODE**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif dan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016) mendefinisikan metode verifikatif yaitu metode penelitian melalui pembuktian untuk menguji hipotesis hasil penelitian deskriptif dengan perhitungan statistika sehingga didapat hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis ditolak atau diterima. Sedangkan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer, data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel mint untuk tujuan spesifik studi (Sugiyono, 2016). Penelitian dilaksanakan dengan teknik kuisioner. Metode yang digunakan untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini adalah metode survei, dengan menggunakan kuesioner yang merupakan daftar pertanyaan terstruktur yang diajukan kepada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi. Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang mendukung penelitian ini. Peneliti mengumpulkan data primer penelitian dengan melakukan studi lapangan, yaitu mengumpulkan data secara langsung dari sumbernya yang bersifat lisan maupun tulisan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuisioner. Kuisioner (questionnaires) adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan resonden jawab, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Kuisioner merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien jika penelitian mengetahui dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian (Sugiyono, 2016).

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi berjumlah 64 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, dimana pengambilan yang dilakukan harus betul-betul mewakili” (Sugiyono, 2016). Teknik pengamabilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik sensus. Berdasarkan jumlah populasi sebanyak 64 pegawai maka ditetapkan sampel yaitu sebanyak 64 orang pegawai.

Teknik analisis yang digunakan peneliti dalam hal ini adalah Partial Least Squares (PLS) dan di bantu dengan software Smart PLS, menurut Abdillah & Jogiyanto (2009) PLS (Partial Least Square) adalah analisis persamaan struktural berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Selanjutnya Abdillah dan Jogiyanto (2009) menyatakan analisis Partial Least Square (PLS) merupakan salah satu metode statistika berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data. Lebih lanjut, Ghozali (2013) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat soft modeling karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel).

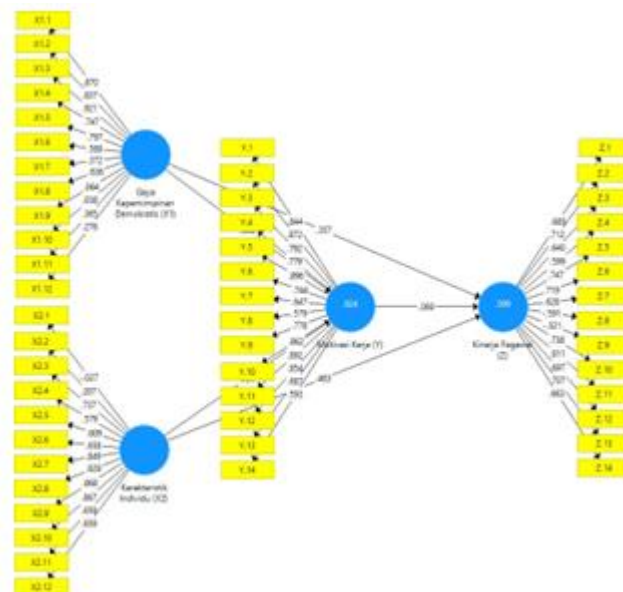
Evaluasi outer model atau model pengukuran (measurement model) memperlihatkan hubungan antar variabel laten dengan sekelompok variabel manifes/indikatornya (observable variable). Model

pengukuran dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Uji validitas model untuk indikator reflektif sebagaimana indikator dalam penelitian ini dilakukan menggunakan convergent validity, sehubungan dengan prinsip bahwa variabel-variabel manifes seharusnya berkorelasi tinggi. Pengujian menggunakan loading factor untuk tiap indikator konstruk. Uji reliabilitas model untuk indikator reflektif sebagaimana indikator penelitian ini menggunakan composite reliability sebagai pengukur.

Evaluasi model struktural yang memperlihatkan keterkaitan antar variabel laten (unobservable variable) dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun robust dan akurat. Menurut Hair et al (2014), model struktural dapat dievaluasi menggunakan beberapa indikator yaitu Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), Predictive relevance (Q<sup>2</sup>) dan Goodness of Fit (GoF). Nilai R-Square pada konstruk endogen. Nilai R-Square adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Nilai R-Square sebesar 0,75 (kuat/substansial), 0,50 (moderat) dan 0,25 (lemah). (Hair et al., 2014). Namun untuk mendapatkan tingkat parsimony yang baik dalam penelitian, Hair menyarankan menggunakan the adjusted coefficient determination (R<sup>2</sup>adj).

Nilai ini di program Smart PLS3.0 dapat langsung dilihat pada quality criteria R-Square adjusted. Goodness of fit (GoF Index) merupakan kriteria yang dikembangkan oleh Hair et al (2014) dan digunakan untuk memvalidasi terhadap keseluruhan model (overall fit indexes). Nilai GoF 0,1 (kecil), 0,25 (medium) dan nilai 0,38 (besar). GoF dihitung dengan rumus sebagai berikut:  $GoF = \sqrt{mean Com \times mean R^2}$ .

## HASIL

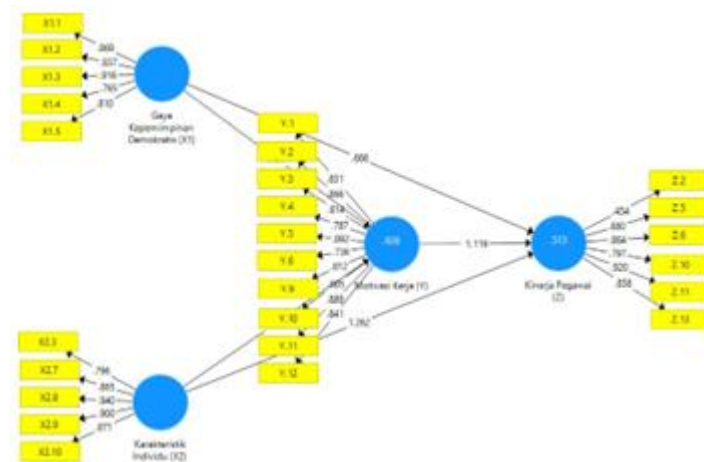


Sumber: data olahan

**Gambar 1**  
**Hasil Perhitungan Model Awal Penelitian**

Berdasarkan Gambar 1 menunjukkan masih terdapat loading factor yang berada dibawah 0,70. Kemudian loading factor diolah ulang sehingga mendapatkan hasil sebagai berikut:

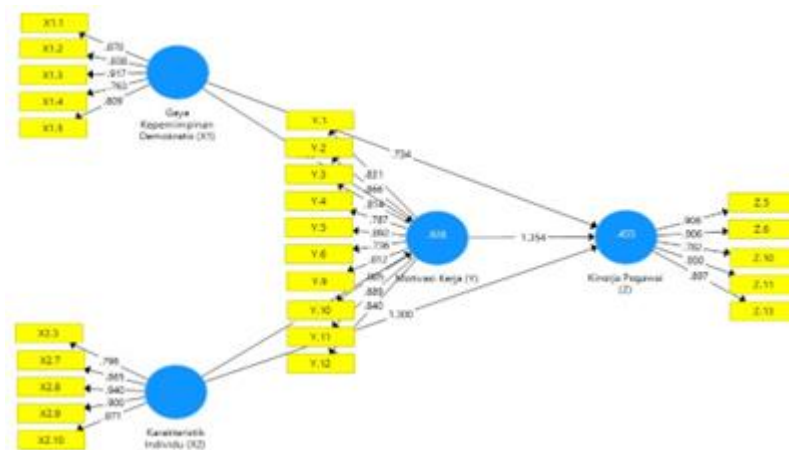
**Supandi, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Mediasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi**



Sumber: data olahan

**Gambar 2**  
**Hasil Perhitungan Model Kedua**

Pengujian outer loadings dilakukan untuk membuktikan suatu indikator pada suatu konstruk akan mempunyai loading factor terbesar pada konstruk yang dibentuknya dari pada loading factor dengan konstruk yang lain. Berdasarkan gambar 3 menunjukkan masih terdapat loading factor yang berada dibawah 0,70. Kemudian loading factor diolah ulang sehingga mendapatkan hasil pada Gambar 4. Hasil perhitungan model ketiga dianggap telah reliabel karena seluruh loading factor yang berada diatas 0,70.



Sumber: data olahan

**Gambar 3**  
**Hasil Perhitungan Model Ketiga**

**Tabel 1**  
**Nilai Average Variance Extracted**

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	0,707	Valid
Karakteristik Individu (X2)	0,767	Valid
Motivasi Kerja (Y)	0,700	Valid
Kinerja Pegawai (Z)	0,785	Valid

Sumber: data olahan

**Tabel 2**  
**Cross Loading**

	Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	Karakteristik Individu (X2)	Kinerja Pegawai (Z)	Motivasi Kerja (Y)
X1.1	0.870	0.370	0.399	0.468
X1.2	0.838	0.384	0.463	0.452
X1.3	0.917	0.429	0.476	0.525
X1.4	0.763	0.279	0.474	0.383
X1.5	0.809	0.317	0.538	0.418
X2.10	0.466	0.871	0.280	0.844
X2.3	0.105	0.796	0.280	0.733
X2.7	0.431	0.865	0.302	0.842
X2.8	0.443	0.940	0.288	0.898
X2.9	0.383	0.900	0.262	0.843
Y.10	0.653	0.437	0.782	0.414
Y.11	0.519	0.350	0.930	0.285
Y.13	0.368	0.159	0.897	0.114
Y.5	0.473	0.208	0.906	0.190
Y.6	0.359	0.166	0.906	0.118
Z.1	0.309	0.802	0.112	0.831
Z.10	0.405	0.855	0.108	0.885
Z.11	0.384	0.878	0.170	0.889
Z.12	0.423	0.851	0.259	0.840
Z.2	0.407	0.813	0.190	0.866
Z.3	0.575	0.740	0.243	0.814
Z.4	0.653	0.734	0.441	0.787
Z.5	0.488	0.852	0.308	0.892
Z.6	0.325	0.706	0.158	0.736
Z.9	0.496	0.716	0.305	0.812

Sumber: data olahan

Tabel 1 menunjukkan bahwa semua nilai AVE diatas menunjukkan nilai >0,5 dimana nilai AVE masing-masing konstruk dapat dinyatakan valid. Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa konstruk telah memenuhi uji validitas pada tahapan konvergen. Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai cross loading terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai cross loading pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator- indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

**Tabel 3**  
**Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability	Keterangan	Cronbach Alpha	Keterangan
X1	0,923	Reliabel	0,895	Reliabel
X2	0,943	Reliabel	0,923	Reliabel
Y	0,959	Reliabel	0,952	Reliabel
Z	0,948	Reliabel	0,932	Reliabel

Sumber: data olahan

Berdasarkan Tabel 3 hasil uji composite reliability dan Cronbach alpa menunjukkan bahwa nilai seluruh variabel dapat dikatakan reliable karena memiliki nilai composite reliability lebih besar dari 0,70. Tabel 4 menunjukkan hasil untuk nilai R-square kemampuan kerja sebesar 92,8 persen, dan kinerja pegawai sebesar 45,5 persen. Hal ini menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja termasuk kategori sangat kuat (strong). Kemudian pengaruh kepemimpinan demokratis dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai termasuk kategori sedang.

**Tabel 4**  
Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Motivasi Kerja (Y)	0,928
Kinerja Pegawai (Z)	0,455

Sumber: data olahan

Wiyono (2011), Suatu model dianggap mempunyai nilai predictive yang relevan jika nilai Q square lebih besar dari 0 ( $> 0$ ). Nilai predictive-relevance diperoleh dengan rumus sebagai berikut. Nilai predictive-relevance diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_{12}) (1 - R_{22}) = 1 - (1 - 0,9282) (1 - 0,4552) = 0,89$$

Hasil perhitungan Q square pada penelitian ini adalah 0,89 atau 89%. Hal ini berarti model dalam penelitian ini layak untuk menjelaskan variabel endogen

**Tabel 6**  
Result for Inner Weights

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic ((O/STDEV))	P Values
X1 - Y	0,160	0,159	0,043	3,072	0,000
X2 - Y	0,884	0,886	0,034	26,296	0,000
X1 - Z	0,734	0,738	0,127	5,775	0,000
X2 - Z	1,300	1,210	0,484	2,684	0,008
Y - Z	1,354	1,269	0,508	2,665	0,008
X1 - Y - Z	0,217	0,202	0,094	2,313	0,021
X2 - Y - Z	1,198	1,123	0,456	2,628	0,009

Sumber: data olahan

*Uji Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Motivasi Kerja*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Motivasi Kerja menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,160. Nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

*Uji Hipotesis Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Motivasi Kerja*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Karakteristik Individu dengan Motivasi Kerja menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,884. Nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel Karakteristik Individu berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja.

*Uji Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kinerja pegawai menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,734. Nilai P Values nya adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai .

*Uji Hipotesis Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Karakteristik Individu dengan Kinerja pegawai menunjukkan koefisien jalur sebesar 1,300. Nilai P Values nya adalah 0,008 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

*Uji Hipotesis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai menunjukkan koefisien jalur sebesar 1,354. Nilai P Values nya adalah 0,008 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



**Supandi**, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Mediasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi*

#### *Uji Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,217 dengan Nilai P Values nya adalah 0,021 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

#### *Uji Hipotesis Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi*

Kemudian Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel karakteristik individu terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi menunjukkan koefisien jalur sebesar 1,198 dengan Nilai P Values nya adalah 0,009 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

#### *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Motivasi Kerja*

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini sependapat dengan Senen et al (2021) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini juga sependapat dengan Sutikno (2014) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin harus dapat membangkitkan inner motivation dari orang yang dipimpinnya dengan menetapkan berbagai misi atau sasaran yang akan dicapai. Sebagai pimpinan perlu berbagi tim untuk secara bersama melihat visi secara jelas dan bagaimana melakukannya.

#### *Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Motivasi Kerja*

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini sependapat dengan Rahman (2013) yang menyatakan bahwa karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu. Setiap karyawan memiliki kemampuan, motivasi dan inisiatif yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja yang akan mempengaruhi motivasi dan kinerja setiap karyawan. Setiawan, (2013) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan di antaranya meliputi karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan. Senada dengan penelitian Aktarina, (2015) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi.

#### *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai*

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan Tomi et al (2021) yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya hasil dari pelaksanaan aktivitas administratif kepemimpinan yang dijalankan belum tentu mempunyai dampak yang selalu positif atau baik bagi organisasi atau perusahaan, sebab semakin tinggi pelaksanaan aktivitas administratif kepemimpinan dilakukan, akan berdampak penurunan kinerja perusahaan dari waktu ke waktu. Pelaksanaan aktivitas kepemimpinan yang lebih banyak ke arah menekan pegawai bisa saja menyebabkan seorang pegawai dapat mencapai kepuasan dalam bekerja, tetapi belum tentu dapat membawa pengaruh yang positif dalam pembentukan kepribadian pegawai untuk ikhlas bekerja dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Hidayah (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### *Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai*

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel karakteristik individu berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan Robbins, (2015) menyebutkan bahwa setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Karakteristik individu yang dapat mendukung kerja pegawai akan dapat mendukung pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan organisasi. Dari penelitian yang dilakukan oleh Aktarina, (2015) diperoleh hasil bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

#### *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai*

Berdasarkan hasil pengujian PLS bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan Margareth (2012), dalam hasil penelitiannya tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai yang menunjukkan hasil adanya pengaruh. Pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan adanya motivasi yang baik maka akan menciptakan suatu kinerja yang baik pula. Hasil penelitian ini juga sependapat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andrey (2013) yang menyimpulkan bahwa variabel motivasi dan kemampuan kerja baik secara simultan ataupun secara parsial, berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.

#### *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Berpengaruhnya gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja karena pemimpin melibatkan partisipasi anggota dalam mengambil keputusan-keputusan yang telah diambil bersifat permanen tidak dapat diubah, pemimpin mendiskusikan masalah-masalah dengan pegawai secara musyawarah, komunikasi yang lebih intens bertujuan dalam meningkatkan kinerja, pemimpin merupakan penghubung komunikasi antar pegawai dalam meningkatkan kinerja, aturan baik lisan atau tertulis sebagai alat batas dalam melakukan kegiatan yang dilakukan oleh pegawai, hubungan baik akan mempermudah pemimpin mengarahkan pegawainya, promosi jabatan karena lama tahun masa kerja, pegawai melakukan tugas yang dipercayakan atasan kepada pegawai, pegawai mendapatkan insentif apabila pegawai meraih prestasi dalam bekerja, pegawai mendapatkan pengembangan karir dalam pekerjaan pegawai, atasan memberikan pegawai bonus apabila pegawai bekerja mencapai target, nilai bonus yang diberikan sangat memotivasi pegawai untuk bekerja, pegawai dapat menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi, semua pegawai bertanggung jawab atas hasil kerjanya, pegawai ditempatkan di unit kerja berdasarkan keahlian pegawai dan pegawai mendapatkan pujian atas hasil kerja pegawai.

#### *Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi*

Selanjutnya penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ardana (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan suatu organisasi akan mempengaruhi bawahannya, maka dengan kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi kinerja yang baik pula. Selanjutnya Faktor lain yang dapat mempengaruhi, yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Berpengaruhnya gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja karena pimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi yaitu dengan pimpinan selalu memberikan arahan tentang kinerja kepada pegawai hal itu menumbuhkan motivasi kerja dalam diri pegawai dan pada akhirnya kinerja pegawai tersebut meningkat.

Selanjutnya penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang diungkapkan oleh Kridharta & Rusdianti, (2017) yang mengatakan setiap karyawan memiliki karakteristik yang melekat pada diri masing-masing karyawan yang berbeda satu

sama lain. Karakteristik tersebut terbentuk dari motivasi kerja dari dalam diri. Karakteristik individu karyawan memiliki dampak yang sangat nyata pada perilaku individu dalam melakukan pekerjaan yang akan mempengaruhi kinerja karena adanya dorongan motivasi dari dalam diri karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

Berpengaruhnya karakteristik individu terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dikarenakan promosi jabatan karena pegawai memiliki keinginan untuk berprestasi dalam bekerja, pegawai mengetahui dengan pasti tugas pokok pekerjaan pegawai, pegawai mempertimbangkan dan memutuskan sesuatu dalam pekerjaan pegawai sesuai dengan suasana hati yang pegawai miliki saat itu dan pegawai mempertimbangkan, memutuskan sesuatu dalam pekerjaan pegawai sesuai dengan keyakinan pegawai, lama tahun masa kerja, pegawai melakukan tugas yang dipercayakan atasan kepada pegawai, pegawai mendapatkan insentif apabila pegawai meraih prestasi dalam bekerja, pegawai mendapatkan pengembangan karir dalam pekerjaan pegawai, atasan memberikan pegawai bonus apabila pegawai bekerja mencapai target, nilai bonus yang diberikan sangat memotivasi pegawai untuk bekerja, pegawai dapat menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi, semua pegawai bertanggung jawab atas hasil kerjanya, pegawai ditempatkan di unit kerja berdasarkan keahlian pegawai dan pegawai mendapatkan pujian atas hasil kerja pegawai.

## **SIMPULAN**

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa:

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi.
2. Karakteristik Individu berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi.
3. Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi.
4. Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi.
6. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi.
7. Karakteristik individu berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdillah, W., & Jogiyanto. 2009. *Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM Dalam Penelitian Bisnis*. Andi.
- Aktarina, D. 2015. Pengaruh Karakteristik Individu, Pekerjaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Anggota Polri Di Polresta Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 12(3), 42–54.
- Andrey. 2013. Pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja Terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) (APJ) Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1).
- Ardana. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Graha Ilmu.
- As'ad, M. 2001. *Psikologo Industri*. Liberty.
- Damuri, M., Suwasono, E., & Musafik. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yayasan Nurul Hayat Kediri. *Jurnal Revitalisasi*, 6(2), 13–24.
- Dingel, J., & Neiman, B. 2020. How Many Jobs Can be Done at Home? BFI White Paper Becker Friedman Institute.
- Ekhsan. 2019. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1).
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. 2019. Job satisfaction and organizational commitment effect in

- the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150.  
<https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi.
- Griffin, R. 2010. *Manajemen*. Erlangga.
- Handoko, T. H. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*.
- Hasibuan, M. S. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bumi Aksara.
- Hidayah, S. 2021. Pengaruh Karakteristik Individu Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 3 Muara Bungo. *Jurnal Tunas Pendidikan*, 3(2), 54–63.  
<https://doi.org/10.52060/pgsd.v3i2.473>
- Husein, U. 2005. *Riset pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Holistia. Thoha. 2015. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Rajawali Pers.
- Kader Ali, N. N., & Tang, S. Y. 2016. Does Multiple Leadership Styles Mediated by Job Satisfaction Influence Better Business Performance? Perception of MNC Employees in Malaysia. *SHS Web of Conferences*, 23(2011), 02005. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20162302005>
- Kartono. 2013. *No Title Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Kesuma, B., & Syamsuddin, H. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan demokratis Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Panin Bank Cabang Atmo Palembang. *Jurnal Ecoment Global*, 4(2), 103.
- Kotler, P., & Armstrong, G. 2014. *Principles of Marketing*, 12th Edition, Jakarta : Erlangga.
- Kridharta, D., & Rusdianti, E. 2017. Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, omitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 10(3), 232.  
<https://doi.org/10.26623/jreb.v10i3.882>
- Lian, B., & Fitriani, Y. 2021. Application of Democratic Leadership Style in Improving Employee Work Discipline and Motivation. *ISEJ: Indonesian Science Education Journal ISSN-Online*, 2(1), 1–11.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*, Alih Bahasa V. A Yuwono. Andi, Yogyakarta.
- Mangkunegara. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT.Refika Aditama.
- Mangkuprawira. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Ghalia Indonesia.
- Mangkuprawira, & Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Margareth. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Pada Divisi Network Management PT. Indosat). *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 1(1).
- Mathis, R. L., & Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat.
- Pasolong. 2011. *Teori Administrasi Publik*. cetakan ketiga. Alfa Beta Bandung.
- Peoni, H. (2014). Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1).
- Rahman, A. 2013. *Psikologi Sosial : Integrasi Pengetahuan Wahyu Dan Pengetahuan Empirik*. Rajawali.
- Ratnasari, S. L., Buulolo, M., & Nasrul. 2020. Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi Review (MANOR)*, 2(1), 15– 26.
- Rikantika, S. 2014. Pengaruh Work Family Conflict dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen*, 13(1).
- Robbins, Stephen, P. 2015. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Erlangga.
- Robbins, P., & Judge, T. 2017. *Organizational Behaviour*. Salemba Empat.
- Rosita, T., & Tri, Y. 2016. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(1), 1–20.
- Sanusi, A. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Salemba Empat, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2013. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Penerbit Mandar Maju.
- Senen, S., Krisnaldy, K., & Ishak, G. 2021. Pengaruh gaya kepemimpinan Terhadap motivasi (Studi

**Supandi**, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Mediasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Muaro Jambi*

- Kasus Yayasan Nurul Ihsan). *Jurnal Arastirma*, 1(1), 165–172.
- Setiawan, A. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 1(1).
- Siagian, S. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Simamora, H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIEY.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. ANDI.
- Stooner, Freeman, & Gilbert. 1996. *Manajemen*. PT. Prenhallindo.
- Subhki, A., & Jauhar, M. 2013. *Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi*. Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : ALFABETA.
- Sunyoto, D. 2012. *Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Center For Academic Publishing Service.
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptkan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Andi.
- Sutikno. 2014. *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*.
- Tomi, R. T., Siae, J., Winda, O., & Panjaitan, O. 2021. Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis , motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor bapelkes provinsi kalimantan tengah. 2(2), 116– 128.
- Veithzal, R. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT.Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Veithzal, R., & Sagala, E. J. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* Jakarta: Rajawali Pers.
- Wiandari, I. A. A., & Darma, G. S. 2017. Kepemimpinan, Total Quality Management, Perilaku Produktif Karyawan, Kinerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 61–78.
- Winardi. 2011. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT. Rineka Cipta.