

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai  
Pada Kantor Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum  
Provinsi Nusa Tenggara Timur**

**Debi Asti Delila Mauwalan, SE., MM<sup>1</sup>, Resty Marianty Se, SE., MM<sup>2</sup>  
Yohanes A. Bes Funan, SM<sup>3</sup>**

**Abstrak**

*Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “apakah Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum Provinsi NTT”? . Tujuan penelitian Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan Demokratis terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum Provinsi NTT. Data yang digunakan berdasarkan sumbernya data primer dan data sekunder dan berdasarkan sifatnya data kualitatif dan kuantitatif. Teknik pengumpulan data yaitu dokumentasi dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan analisis korelasi product moment dan regresi linier sederhana dengan bantuan SPSS versi 24.*

*Hasil analisis korelasi menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai pada Kantor Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum Provinsi Nusa Tenggara Timur yang dibuktikan nilai  $r$  sebesar 0,291 dengan nilai signifikansinya 0,00. Karena lebih kecil dari  $\alpha$  0,05. Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai dibuktikan dengan persamaan  $Y = 11,422 + 0,584X$ . yang artinya persamaan ini menunjukkan bahwa nilai konstanta ( $a$ ) sebesar 11,422 memberikan makna pada satu variabel bebas (gaya kepemimpinan demokratis) diasumsikan konstan atau tidak berubah maka variabel kinerja pegawai pada kantor Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum Provinsi Nusa Tenggara Timur sebesar 11,422 dan nilai koefisien ( $b$ ) gaya kepemimpinan demokratis sebesar 0,584 menjelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis memiliki arah pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja pegawai Kantor Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum Provinsi Nusa Tenggara Timur. Setelah dilakukan pengujian hipotesis dengan uji  $t$  diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 3,265 dengan nilai signifikansi 0,00. Menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$  artinya ada pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan demokratis sebesar 70,91%.*

*Berdasarkan hasil analisis korelasi product moment tentang pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di kantor BLUD SPAM Provinsi NTT dapat disimpulkan bahwa antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT dapat dibuktikan dari hasil analisis korelasi sederhana, menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi ( $r$ ) antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai pada Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT sebesar 0,539, digolongkan hubungan yang kuat. Mengingat gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai maka disarankan kepada kepala Kantor Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum Provinsi NTT untuk menerapkan gaya kepemimpinan intruksi sehingga mendukung pegawai untuk mencapai kinerja sesuai dengan harapan instansi. Bagi peneliti selanjutnya untuk melengkapi variabel mengenai kinerja pegawai dengan melakukan penelitian dengan faktor lain seperti faktor motivasi kerja, tingkat pendidikan, kompensasi, yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.*

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai salah satu sumber penentu dalam pencapaian suatu tujuan organisasi, sebab tanpa SDM tujuan dan sasaran organisasi tidak akan tercapai sesuai yang direncanakan. Menurut Budi Setiyawan Dalam Syamsu dan Novianty (2017:29), diperlukan pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan potensi bawahan sesuai dengan sasaran organisasi. Sasaran tersebut dapat terwujud jika orang-orang yang berada di dalamnya mampu bekerja sama dengan orang lain dengan koordinasi seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan anggotanya.

Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik kepemimpinan yang dilakukan 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.

Kinerja organisasi akan menjadi berkualitas apabila kinerja pegawai atau perorangannya baik. Bila organisasi ingin berkembang dengan pesat, organisasi harus mampu mempunyai SDM yang mampu menghasilkan kinerja pegawai yang baik. SDM yang efektif akan membuat pegawai semakin loyal terhadap organisasi, semakin termotivasi untuk bekerja, dengan rasa senang dan yang lebih penting kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan kinerja yang tinggi pula.

Oleh karena itu upaya – upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi atau instansi tergantung pada kualitas kinerja SDM yang ada didalamnya. Termasuk juga bagi pihak manajemen dari kantor BLUD SPAM Provinsi NTT. Dasar

pembentukan BLUD SPAM Provinsi NTT berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dan pelaksanaan di daerah mengacu pada peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. BLUD SPAM Provinsi NTT yang dibentuk berdasarkan peraturan Gubernur Nusa Tenggara Timur Nomor 19 Tahun 2010 adalah meruakan Unit Kerja Pemerintah Daerah pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Nusa Tenggara Timur yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan air minum tanpa mengutamakan keuntungan sesuai pengamatan penulis ditemukan beberapa pegawai sering terlambat masuk kantor atau tidak sesuai dengan waktu kerja yaitu pukul 08:00-16:00, pegawai sering masuk kantor pada jam 08:30 ke atas dan pulang sebelum waktu yang ditetapkan. Kemudian belum sempurnanya sistim pengolaan air di lapangan belum sesuai jadwal yang di tetapkan dan kurangnya sosialisai prosedur pelayanan penagihan air sehingga pelanggan banyak yang tunggak dalam membayar. Hal lain yang sering terjadi yaitu pegawai seringkali tidak berada ditempat pada saat jam kerja dengan alasan urusan keluarga dan urusan lain yang tidak jelas. Masih ditemukan beberapa pegawai yang kerja tidak sesuai dengan tugas pokok yaitu memberikan tugas di lapangan tapi tidak mau bekerja lebih memilih kerja di dalam kantor, dan fungsinya serta tanggung jawabnya dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga pekerjaan yang dihasilkan belum maksimal dan berpengaruh pada kualitas dan kuantitas pekerjaan. Maka peneliti berpandang bahwa ada hal yang menjadi faktor sehingga terjadi seperti itu.

Berikut ini hasil penilaian kinerja pegawai pada kantor Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum Provinsi NTT 2021.

**Tabel 1.1**  
**Daftar Penilaian Kinerja Pegawai Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air**  
**Minum Provinsi NTT Tahun 2021**

UNSUR YANG DINILAI			JUMLAH
a. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)		75 x 60%	45 ,00
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	74	(Cukup)
	2. Integritas	77	(Baik)
	3. Komitmen	74	(cukup)
	4. Disiplin	73	(cukup)
	5. Kerjasama	74	(cukup)
	6. Kepemimpinan	76	(Baik)
	Jumlah	448	
	Nilai rata-rata	74 ,00	
Nilai Perilaku Kerja		74,00 x 40 %	29,6
Nilai Prestasi Kerja			74,6 (cukup)

*Sumber : Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT Tahun 2021*

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja pegawai pada kantor BLUD SPAM Provinsi NTT terdapat nilai perilaku kerja dibawah bobot nilai 76,00 yaitu pada unsur (perilaku kerja 1 poin orientasi pelayanan, 3 poin komitmen, 4 disiplin, dan kerja sama) sehingga berdampak pada jumlah nilai prestasi kerja, sehingga nilai prestasi kerja tersebut tidak sesuai dengan Peraturan Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Sesuai dengan standar kerja pegawai pada kantor BLUD SPAM Provinsi NTT

Hal ini diduga dipengaruhi oleh peran seorang pemimpin yang merupakan hal penting untuk menyikapi masalah tersebut. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu variabel yang berpengaruh untuk memecahkan masalah kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengkaji bagaimana “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum Provinsi NTT”.

#### **Perumusan Masalah**

Mengacu pada pembatasan masalah dalam penelitian ini maka masalah yang didapat dirumuskan sebagai berikut “apakah Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum Provinsi NTT” ?

#### **TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

##### **Konsep Kepemimpinan**

Para ahli mendefinisikan kepemimpinan, antara lain : Menurut Mitha Thoba dalam Syamsu dan Novianty (2017:32) menyatakan “kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik perseorangan maupun kelompok.”.

Dari penelitian yang dilakukan Fiedler yang dikutip oleh Presetyo dalam Syamsu dan Novianty (2017:35) ditemukan bahwa “kinerja kepemimpinan sangat bergantung pada organisasi maupun gaya kepemimpinan”. Pemimpin bisa efektif dan tidak efektif dalam situasi tertentu.

##### **Jenis-jenis gaya kepemimpinan**

Yang disimpulkan oleh Lewin menurut University of Iowa Studies yang dikutip Robbins dalam Syamsu dan Novianty (2017:36-38) ialah “gaya kepemimpinan autokratis, gaya kepemimpinan paternalistik, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan Laissez-Faire (Kendali Bebas) berikut ini diuraikan secara jelas :

- a. Gaya kepemimpinan autokratis
- b. Gaya kepemimpinan paternalistik
- c. Gaya kepemimpinan demokratis
- d. Gaya kepemimpinan Laissez-faire (kendali bebas)

##### **Gaya kepemimpinan demokratis**

Menurut Indrawijaya dalam Syamsu dan Novianty (2017: 267) “gaya kepemimpinan

demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya.

### **Faktor-faktor gaya kepemimpinan demokratis**

Faktor-faktor gaya kepemimpinan demokratis menurut Nugroho, A dalam Syamsu dan Novianty (201:123) ada 4 (empat macam), yaitu :

1. Keputusan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan
2. Terdapat suasana saling percaya, saling hormat, saling menghargai
3. Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan
4. Melakukan kerjasama dengan bawahannya.

### **Kinerja Pegawai**

#### **Definisi kinerja pegawai**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Mangkunegara (2005: 105) bahwa kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sinambela (2016:481) Kinerja pegawai merupakan keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan sebagai landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya. Menurut Mathis (2002 : 78) kinerja karyawan adalah apa

yang dilakukan seseorang karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka berkontribusi kepada organisasi yaitu dalam arti kualitas, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif.

#### **Indikator kinerja pegawai**

Pada pasal 12 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian perilaku kerja pegawai sebagaimana disebutkan, yaitu:

- a) Orientasi pelayanan
- b) Integritas
- c) Komitmen
- d) Disiplin
- e) Kerjasama
- f) Kepemimpinan

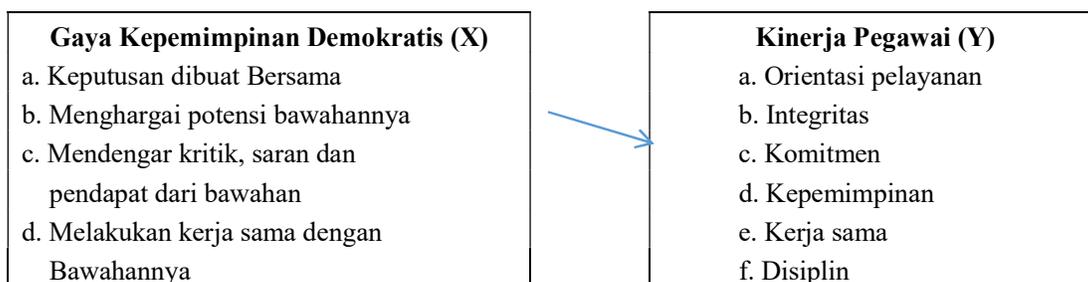
#### **Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai.**

Menurut Robbins dan Coulter (2017:136) dalam Syamsu dan Novianty menyatakan “gaya kepemimpinan demokratis medeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan pegawai dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi pegawai dalam menentukan bagaimana metedo kerja dan tujuan yang ingin dicapai, dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih.

Hal ini dipertegas oleh Robbins dalam Syamsu dan Novianty (2017:138), yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sasaran.

## Kerangka Pemikiran

Gambar. 2.1.  
Skema kerangka pemikiran



## METODE PENELITIAN

### Definisi Operasional Variabel

- a. Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X)

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat, motivasi dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- b. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah kemampuan yang dilakukan untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan bersama kearah tercapainya tujuan lembaga atau instansi.

### Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Kuesioner

### Uji validitas dan Realibilitas

pengujian ini menggunakan SPSS versi 24. Teknik yang digunakan untuk menguji kevalidan instrument adalah teknik korelasi *Product moment* (Sugiyono, 2018:276) dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XiYi - (\sum Xi)(\sum Yi)}{\sqrt{\{n \sum Xi^2 - (\sum Xi)^2\} \{n \sum Yi^2 - (\sum Yi)^2\}}}$$

Keterangan :  $r_{xy}$  = koefisien korelasi

n = banyaknya data

x = skor masing-masing item

y = skor total variabel

Kaidah pengambilan validitas menurut (Sugiono, 2017:184) mengatakan data dikatakan valid jika nilai  $r \geq 0,3$  dan data tidak valid jika  $r < 0,3$ .

Hasil pengelolaan data untuk uji validitas pada variabel gaya kepemimpinan demokratis dapat dilihat pada tabel 3.3 sebagai berikut:

Tabel 3.2  
Hasil Uji Validitas Item Variabel X dan Y

Variabel	Item soal	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Demokratis	X1	0,587	0,3	Valid
	X2	0,471	0,3	Valid
	X3	0,431	0,3	Valid
	X4	0,74	0,3	Valid
	X5	0,528	0,3	Valid
	X6	0,433	0,3	Valid
	X7	0,478	0,3	Valid
Kinerja Pegawai				

Y1	0,44	0,3	Valid
Y2	0,607	0,3	Valid
Y3	0,539	0,3	Valid
Y4	0,57	0,3	Valid
Y5	0,507	0,3	Valid
Y6	0,415	0,3	Valid
Y7	0,497	0,3	Valid

Sumber: Olahan SPSS Versi24

### Uji realibilitas

Setelah melakukan uji validitas, selanjutnya melakukan uji reabilitas. Hal ini dilakukan untuk mengetahui hasil pengukuran dari instrument yang dipakai. Rumus *alpha* yang digunakan untuk menguji reabilitas adalah sebagai berikut:

Rumus:

$$r_{11} = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = Koefisien reliabilitas instrument

K = Jumlah butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah variasi butir

$\sigma_t^2$  = Total Varians

Hasil pengujian uji reliabilitas variabel gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.3**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,732	15

Sumber: Olahan SPSS Versi24

Dari tabel diatas menjelaskan bahwa semua pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

## 2. Dokumentasi

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini dilakukan dengan melihat gambaran tentang kemampuan kerja serta tanggapan responden atau capaian indikator (CI) dengan rumus :

$$CI = \frac{\sum JR}{SI} \times 100\%$$

CI = Capaian Indikator

$\sum JR$  = Jumlah Jawaban Responden

SI = Skor Terbesar

Dengan kriteria interpretasi skor Sugiyono, (2018: 159). dapat dilihat pada tabel 3.4 berikut :

Tabel 3.4  
Skor Jawaban Instrumen

Jawaban	Skor Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

2. Analisis hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT dengan rumus sebagai berikut menurut Sugiono (2013):

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara X dan Y  
n = banyaknya responden  
x = gaya kepemimpinan demokratis  
y = Kinerja pegawai

Untuk menentukan ada tidaknya korelasi antara kedua variabel tersebut dijelaskan oleh Sugiyono :

Apabila  $r = 0$ , tidak ada hubungan

Apabila  $r = 1$  atau mendekati 1,

3. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kinerja Pegawai untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT dengan langkah-langkah sebagai berikut:

Persamaan regresi :

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Pegawai  
a : Nilai konstanta  
X : Gaya Kepemimpinan Demokratis  
b : Koefisien regresi linear sederhana

Perumusan Hipotesis

$H_0 : \beta = 0$  : Variabel (X) variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis tidak Berpengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai ( Y)

$H_a : \beta \neq 0$  : Variabel (X) Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Pengambilan keputusan dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pada tabel *Coefficients*. Biasanya dasar pengujian hasil regresi dilakukan dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% atau dengan taraf signifikannya sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

### 3 Koefisien Determinasi

Teknik ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%, \text{ dengan keterangan } r = \text{ koefisien korelasi.}$$

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Hasil Penelitian

#### Deskripsi Hasil Penelitian Data Responden Materi Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kinerja Pegawai

Analisis data secara deskriptif bertujuan untuk menggambarkan bagaimana tanggapan responden untuk masing-

masing indikator maupun secara total untuk variabel tersebut. Hasil jawaban tersebut selanjutnya digunakan untuk melihat tendensi jawaban responden mengenai kondisi masing-masing indikator.

#### A. Gaya Kepemimpinan Demokratis

1. Tanggapan responden Pimpinan Bapak/Ibu terhadap aktivitas keputusan bersama dapat dilihat pada tabel 4.4.

**Tabel 4.4**  
**Tanggapan responden terhadap Pemimpin tentang melakukan aktivitas keputusan bersama.**

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Selalu	2	7,1
Kadang-kadang	10	35,7
Sering	6	21,4
Selalu	10	35,7
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab pemimpin sangat selalu melakukan aktivitas berdasarkan keputusan yang dibuat bersama sebanyak 10 orang (35,7%), sering sebanyak 6 orang (21,4%), kadang-kadang sebanyak 10 orang (35,7%), dan responden yang menjawab tidak selalu sebanyak 2 orang (7,1%).

2. Tanggapan responden Pimpinan Bapak/Ibu menghargai potensi yang dimiliki oleh setiap bawahannya dapat dilihat pada tabel 4.5

**Tabel 4.5**  
**Tanggapan responden terhadap Pimpinan tentang menghargai potensi bawahan.**

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Selalu	3	10,7
Kadang-kadang	12	42,9
Sering	5	17,9
Selalu	8	28,6
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab sangat selalu Pimpinan Bapak/Ibu menghargai potensi yang dimiliki oleh setiap bawahannya sebanyak 8 orang (28,6%), sering sebanyak 5 orang (17,9%), kadang-kadang sebanyak 12 orang (42,9%), dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 3 orang (10,75%).

3. Tanggapan responden Pimpinan Bapak/Ibu mendengar kritikan dari bawahan dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ini :

**Tabel 4.6**  
**Tanggapan responden terhadap Pimpinan tentang mendengar kritikan.**

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Selalu	2	7,1
Kadang-kadang	7	25
Sering	10	35,7
Selalu	9	32,1
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab Pimpinan Bapak/Ibu mendengar kritikan dari bawahan sangat selalu sebanyak 9 orang (32,1%), sering sebanyak 10 orang (35,7%), kadang-kadang sebanyak 7 orang

(25,0%), dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 2 orang (7,1%).

Tanggapan responden Pimpinan Bapak/Ibu memberikan penghargaan/ pujian kepada bawahan yang berprestasi dapat dilihat pada tabel 4.7

**Tabel 4.7**  
**Tanggapan responden terhadap Pimpinan tentang memberikan penghargaan.**

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Selalu	3	10,7
Kadang-kadang	8	28,6
Sering	7	25
Selalu	10	35,7
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab sangat selalu Pimpinan Bapak/Ibu memberikan penghargaan/ pujian kepada bawahan yang berprestasi sebanyak 10 orang (35,7%), sering sebanyak 7 orang (25,0%), kadang-

kadang sebanyak 8 orang (28,6%), dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 3 orang (10,7%).

5. Tanggapan responden Pimpinan Bapak/Ibu mendengar saran dari bawahan dapat dilihat pada tabel 4.8

**Tabel 4.8**  
**Tanggapan responden terhadap Pimpinan tentang mendengar saran dari bawahan.**

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Selalu	2	7,1
Kadang-kadang	8	28,6
Sering	8	28,6
Selalu	10	35,7
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab sangat selalu Pimpinan Bapak/Ibu mendengar saran dari bawahan sebanyak 10 orang (35,7%), sering sebanyak 8 orang (28,6%), kadang-kadang sebanyak 8 orang

(28,6%) dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 2 orang (7,1%).

6. Tanggapan responden Pimpinan bapak/ibu mampu bekerja sama dengan bawahan dapat dilihat pada tabel 4.9

**Tabel 4.9**  
**Tanggapan responden terhadap Pimpinan tentang bekerja sama dengan bawahan.**

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Selalu	2	7,1

Kadang-kadang	6	21,4
Sering	9	32,1
Selalu	11	39,3
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.9 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab sangat selalu Pimpinan bapak/ibu mampu bekerja sama dengan bawahan sebanyak 11 orang (39,3%), sering sebanyak 9 orang (32,1%), kadang-kadang sebanyak 6 orang (21,4%)

dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 2 orang (7,1%).

7. Tanggapan responden Pimpinan bapak/ibu turun langsung kelapangan untuk mengamati para bawahan dapat dilihat pada tabel 4.10

**Tabel 4.10**  
**Tanggapan responden terhadap Pimpinan tentang mengawasi secara langsung kepada bawahan aktivitas pekerjaan.**

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Setuju	2	7,1
Kurang Setuju	9	32,1
Setuju	8	28,6
Setuju	9	32,1
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab sangat selalu Pimpinan bapak/ibu turun langsung kelapangan untuk mengamati para bawahan sebanyak 9 orang (32,1%), sering sebanyak 8 orang (28,6%), kadang-kadang sebanyak 9 orang (32,1%), dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 2 orang

(7,1%).

#### B. Kinerja Pegawai

1. Bapak/Ibu memberikan kualitas layanan yang baik kepada masyarakat dapat dilihat pada tabel 4.11

**Tabel 4.11**  
**Tanggapan responden terhadap Bapak/Ibu tentang memberikan kualitas layanan yang baik kepada masyarakat.**

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Selalu	3	10,7
Kadang-kadang	8	28,6
Sering	10	35,7
Selalu	7	25
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.11 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab sangat selalu Bapak/Ibu memberikan kualitas layanan yang baik kepada masyarakat sebanyak 7 orang

(25,0%), sering sebanyak 10 orang (35,7%), kadang-kadang sebanyak 8 orang (28,6%), dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 3 orang (10,7%).

2. Bapak/Ibu dalam melaksanakan pekerjaan selalu melihat nilai-nilai yang berlaku dapat dilihat pada tabel 4.12

**Tabel 4.12**  
Tanggapan responden terhadap Bapak/Ibu dalam melaksanakan pekerjaan selalu melihat nilai-nilai yang berlaku.

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Selalu	2	7,1
Kadang-kadang	10	35,7
Sering	8	28,6
Selalu	8	28,6
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab sangat selalu Bapak/Ibu dalam melaksanakan pekerjaan selalu melihat nilai-nilai yang berlaku sebanyak 8 orang (28,6%), sering sebanyak 8 orang (28,6%), kadang-kadang sebanyak 10 orang (35,7%), dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 2 orang (7,1%).

3. Bapak/Ibu berusaha dengan sungguh-sungguh menegakkan ideologi negara pancasila, UUD 1945, NKRI dan rencana-rencana pemerintah dapat dilihat pada tabel 4.13

**Tabel 4.13**  
Tanggapan responden terhadap Bapak/Ibu tentang menegakkan ideologi negara pancasila, UUD 1945, NKRI dan rencana-rencana pemerintah.

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Selalu	1	3,6
Kadang-kadang	7	25
Sering	11	39,3
Selalu	9	32,1
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.13 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab sangat selalu Bapak/Ibu berusaha dengan sungguh-sungguh menegakkan ideologi negara pancasila, UUD 1945, NKRI dan rencana-rencana pemerintah sebanyak 9 orang (32,1%), sering sebanyak 11 orang (39,3%), kadang-kadang sebanyak 7 orang (25,0%), dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 1 orang (3,6%).

4. Bapak/ibu masuk dan pulang kerja sesuai dengan jam kerja yang ditentukan dapat dilihat pada tabel 4.14

**Tabel 4.14**  
**Tanggapan responden terhadap Bapak/ibu tentang masuk dan pulang kerja sesuai dengan jam kerja yang ditentukan.**

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Setuju	4	14,3
Kurang Setuju	8	28,6
Setuju	10	35,7
Setuju	6	21,4
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.14 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab sangat selalu Bapak/ibu masuk dan pulang kerja sesuai dengan jam kerja yang ditentukan sebanyak 6 orang (21,4%), sering sebanyak 10 orang (35,7%), kadang-kadang sebanyak 8 orang (28,6%), dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 4 orang (14,3%).

5. Bapak/Ibu lebih berusaha untuk selalu bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan dapat dilihat pada tabel 4.15

**Tabel 4.15**  
**Tanggapan responden terhadap Bapak/Ibu tentang berusaha untuk selalu bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.**

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Selalu	3	10,7
Kadang-kadang	9	32,1
Sering	9	32,1
Selalu	7	25
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.15 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab sangat selalu Bapak/Ibu lebih berusaha untuk selalu bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan sebanyak 7 orang (25,0%), sering sebanyak 9 orang (32,1%),

kadang-kadang sebanyak 9 orang (32,1%), dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 3 orang (10,7%).

6. Bapak/Ibu bekerjasama dengan atasan, dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu dapat dilihat pada tabel 4.16

**Tabel 4.16**  
**Tanggapan responden terhadap Bapak/Ibu tentang bekerjasama dengan atasan, dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.**

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Selalu	1	3,6
Kadang-kadang	6	21,4
Sering	10	35,7

Selalu	11	39,3
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.16 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab sangat selalu Bapak/Ibu bekerjasama dengan atasan, dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu sebanyak 11 orang (39,3%), sering sebanyak 10 orang (35,7%), kadang-kadang sebanyak 6 orang

(21,4%), dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 1 orang (3,6%).

7. Bapak/Ibu lebih berusaha untuk selalu menghargai dan menerima pendapat rekan kerja maupun pimpinan untuk kepentingan organisasi dapat dilihat pada tabel 4.17

**Tabel 4.17**  
**Tanggapan responden terhadap Bapak/Ibu tentang menghargai dan menerima pendapat rekan kerja maupun pimpinan untuk kepentingan organisasi**

Jawaban	Jumlah	Persentase
Tidak Selalu	1	3,6
Kadang-kadang	8	28,6
Sering	13	46,4
Selalu	6	21,4
Total	28	100

Berdasarkan tabel 4.17 dapat dilihat bahwa responden yang menjawab sangat selalu Bapak/Ibu lebih berusaha untuk selalu menghargai dan menerima pendapat rekan kerja maupun pimpinan untuk kepentingan organisasi sebanyak 6 orang (21,4%), sering sebanyak 13 orang (46,4%), kadang-kadang sebanyak 8 orang (28,6%), dan yang menjawab tidak selalu sebanyak 1 orang (3,6%).

#### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis (X) terhadap kinerja pegawai (Y) menggunakan aplikasih komputer *Statistical pasckage dan Service Solution (SPSS) 24 for windows*.

#### **Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Kantor BLUD SPAM.**

Berdasarkan hasil analisis menunjukan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada kantor BLUD SPAM Provinsi NTT menunjukan nilai persson corelation (r) 0,539 sehingga dapat dikatakan ada hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bersifat positif dan hubungannya kuat. Apa bila gaya kepemimpinan demokratis yang diberikan baik maka kinerja pegawai akan meningkat.

Hasil analisis korelasi product moment untuk melihat hubungan gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel 4.4

**Tabel 4.18**  
**Analisis Korelasi Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kinerja Pegawai Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT**

Correlations			
		Gaya Kepemimpinan Demokratis	Kinerja Pegawai
Gaya Kepemimpinan Demokratis	Pearson Correlation	1	,539**
	Sig. (2-tailed)		,000
	Sum of Squares and Cross-products	456,679	227,429
	Covariance	16,914	8,423
	N	28	28
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	,539**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	Sum of Squares and Cross-products	227,429	389,429
	Covariance	8,423	14,423
	N	28	28
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

Sumber: olahan data spss 24.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai Kantor BLUD SPAM

Provinsi NTT dapat diketahui melalui persamaan regresi linear sederhana yaitu  $Y = a + bX$ . Hasil analisis regresi linear sederhana dapat dilihat pada tabel 4.5.

**Tabel 4.19**  
Hasil Uji Analisis regresi linier sederhana

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,422	4,849		2,355	,000
	Y	,584	,179	,539	3,265	,000

a. Dependent Variable: x

Sumber : olahan spss 24.

Hasil analisis regresi linear sederhana seperti pada tabel 4.5 menunjukkan nilai a (konstanta) sebesar 11,442 dan nilai b (koefisien regresi) sebesar 0,584.

**Persamaa Regresi** Pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis sebagai variabel (X) dan kinerja pegawai sebagai variabel (Y) berdasarkan hasil nilai pada tabel 4.5 dapat membentuk persamaan regresi linear sederhana yaitu :

$$Y = 11,442 + 0,584X$$

Berdasarkan persamaan diatas, nilai konstanta (a) sebesar 11,422 memberikan makna pada satu variabel bebas dalam hal ini

variabel gaya kepemimpinan demokratis (x) diasumsikan konstanta atau perubahannya nol, maka variabel kinerja pegawai pada Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT (Y) sebesar 11,422. Jika variabel bebas yang ada dalam penelitian ini di tingkatkan maka kinerja pegawai akan konstanta. Nilai (b) sebesar 0,584, maka jika terjadi perubahan gaya kepemimpinan demokratis (x) sebesar satu satuan maka kinerja pegawai juga akan berubah artinya apabila variabel gaya kepemimpinan demokratis naik sebesar satu persen maka kinerja pegawai kantor BLUD SPAM Provinsi NTT juga akan meningkat sebesar 0,584 demikian juga sebaliknya jika

terjadi peningkatan satu persen pada variabel kinerja pegawai maka gaya kepemimpinan demokratis akan meningkat 0,584%.

#### a. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 3,265 dan nilai signifikansinya

sebesar 0,00 lebih kecil dari nilai ( $\alpha$ ) 0,05, maka rumusan hipotesis adalah ada pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT.

Hasil analisis regresi linear sederhana untuk pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.6

**Tabel 4. 6**  
**Analisis Regresi Linear Sederhana**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,422	4,849		2,355	,000
	Y	,584	,179	,539	3,265	,000

a. Dependent Variable: x

Sumber : olahan spss 24.

#### b. Koefisien Determinasi

Pada koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja

pegawai pada Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT. Hasil analisis linear sederhana dapat dilihat pada 4.7

**Tabel 4.7**  
**Analisis Regresi Linear Sederhana**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,539 <sup>a</sup>	,291	,264	3,52932

a. Predictors: (Constant), Y

Sumber : olahan spss 24.

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa pada Koefisien Determinasi  $r^2$  sebesar 0,291 memberikan kontribusi atau sumbangan variabel bebas dalam penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT sebesar 29,1% dan sisanya sebesar 70,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan sebagai variabel dalam penelitian ini misalnya motivasi kerja, imbalan iklim organisasi, dan lain-lain.

## BAB V

### PENUTUP

#### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis korelasi product moment tentang pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di kantor

BLUD SPAM Provinsi NTT dapat disimpulkan bahwa antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT dapat dibuktikan dari hasil analisis korelasi sederhana, menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi ( $r$ ) antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai pada Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT sebesar 0,539, digolongkan hubungan yang sangat kuat.

Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT yang dibuktikan dari hasil analisis regresi linear sederhana yang dijelaskan dalam persamaan regresi  $Y = 11,422 + 0,584 X$ . Setelah dilakukan uji t diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis (X) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y) pada Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT

yang dibuktikan hasil analisis regresi linier sederhana dengan nilai t hitung sebesar 3,265 dan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$  maka keputusannya Ha diterima Ho ditolak artinya ada pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai.

Besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis (X) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT dapat diketahui dari nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ). sebesar 29,1% dan 70,9% dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi, penghargaan, dan kemampuan pegawai.

#### Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka peneliti memberikan saran yang diharapkan dapat membantu Kantor DLUD SPAM Provinsi NTT yaitu:

1. Bagi Pemimpin Kantor BLUD SPAM Provinsi NTT  
Disarankan kepada kepala Kantor BLUD SPAM untuk menerapkan gaya kepemimpinan intruksi sehingga bawahan bisa bersikap mandiri dan memiliki inisiatif sendiri serta mendukung pegawai untuk mencapai kinerja sesuai harapan instansi.
2. Kinerja Pegawai  
Disarankan kepada pegawai kantor BLUD SPAM Provinsi NTT untuk lebih meningkatkan kualitas kerja sehingga mampu menangani beban kerja yang telah diberikan untuk mencapai kinerja yang sesuai dengan harapan instansi.
3. Peneliti Lain  
Diharapkan dapat melakukan peneliti faktor lain seperti faktor motivasi, kemampuan kerja, dan kompensasi yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Manulang Mari Hot. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Pertama.

Melan, Angriani Asnawi. 2019. *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas: studi kasus Fasilitas kerja dan karakteristik pekerjaan.*

Misriyani, Niel (Skripsi, 2013) dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Makasar.*

Oktovianus Loe, 2019 ” *Pengaruh Gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja kayawan pada Cv. Sains group konsultan kupang.*”

Rivai, zainal vietshal dkk.2013. *Manajemen sumber daya Manusia untuk perusahaan. PT raja grafindo persada. Jakarta.*

Syamsu Q. Badu dan Novianty Djafisy. (2017) *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi.*

Sugyono. 2017 *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.*

Suwatno, Donni Juni Pariansa. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis.*

UU. Pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011

#### DAFTAR PUSTAKA

Andi Hardianti, 2016. “ *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.*

Hasibuan, Melayu s.p, 2003, *Manajemen sumber daya Manusia, edisi revisi*, Bumi Aksara, Jakarta.

Mangkunegara Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Pt. Remaja Rosdakarya. Bandung.