

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara

Ananda Zhalzhabilah H^{1*}, Ilham Tahier², Ibrahim Halim³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Muhammadiyah Palopo.

Email: anandazhalzhabilah10@gmail.com^{1*}, ilhamtahier@umpalopo.ac.id², ibrahimhalim@umpalopo.ac.id³

Histori Artikel:

Dikirim 23 Mei 2025; Diterima dalam bentuk revisi 1 Juli 2025; Diterima 15 Juli 2025; Diterbitkan 1 Agustus 2025. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan Riset) – Lembaga KITA.

Suggested citation:

H, A. Z., Tahier, I., & Halim, I. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(4), 2758-2767. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i4.4340>.

Abstrak

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kab.Luwu Utara" Skripsi, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palopo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan demokratis, kinerja pegawai, dan pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menunjukkan hubungan yang bersifat sebab akibat. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 55 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, angket, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif dengan menggunakan presentase dan untuk analisis statistik inferensial menggunakan uji normalitas data, analisis korelasi product moment, dan analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu utara berada pada kategori baik ditinjau dari segi indikator keputusan dibuat bersama, menghargai potensi bawahannya, mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan dan serta melakukan kerjasama dengan bawahannya. Kinerja pegawai pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu utara berada pada kategori tinggi ditinjau dari segi indikator Parsipatif, Pengambilan Keputusan, Kualitas pekerjaan, Kuantitas kerja, Sikap, Kerja sama, Komunikasi. Berdasarkan analisis korelasi product moment dinyatakan ada hubungan pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu utara berada dalam kategori rendah. Dari hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis yang positif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu utara.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Demokratis; Kinerja.

Abstract

The Influence of Democratic Leadership Style on Employee Performance at the Regional Revenue Agency Office of North Luwu Regency" Thesis, Management Study Program, Faculty of Economics and Business, Muhammadiyah University of Palopo. This study aims to determine the democratic leadership style, employee performance, and the influence of democratic leadership style on employee performance at the Regional Revenue Agency Office of North Luwu Regency. This study is a quantitative study that shows a causal relationship. The population in this study was 55 respondents. Data collection techniques used were observation, questionnaires, interviews, and documentation. The data analysis technique used was descriptive statistical analysis using percentages and for inferential statistical analysis using data normality tests, product moment correlation analysis, and simple linear regression analysis. The results of the study indicate that the democratic leadership style at the Regional Revenue Agency Office of North Luwu Regency is in the good category in terms of indicators of decisions made together, respecting the potential of subordinates, listening to criticism, suggestions, and opinions from subordinates and cooperating with subordinates. Employee performance at the Regional Revenue Agency Office of North Luwu Regency is in the high category in terms of indicators of Participatory, Decision Making, Quality of work, Quantity of work, Attitude, Cooperation, Communication. Based on the product moment correlation analysis, it is stated that there is a relationship between the influence of Democratic Leadership Style on Employee Performance at the Regional Revenue Agency Office of North Luwu Regency which is in the low category. The results of the simple regression analysis show that there is a positive influence of democratic leadership style on Employee Performance at the Regional Revenue Agency Office of North Luwu Regency.

Keyword: Leadership; Democratic; Performance.

1. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen yang sangat penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Tanpa adanya pengelolaan SDM yang efektif, tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi sulit untuk tercapai secara maksimal. Menurut Rivai (2014), SDM adalah aset terbesar yang dimiliki oleh suatu organisasi karena melalui potensi manusia, suatu organisasi dapat berkembang dan mencapai tujuannya. Dalam konteks ini, pemimpin memiliki peran yang sangat besar dalam memfasilitasi dan mengelola SDM agar dapat berfungsi secara optimal. Hal ini senada dengan pernyataan Robbins (2016) yang menyebutkan bahwa pemimpin yang efektif mampu meningkatkan kinerja organisasi dengan memberikan arah, motivasi, dan pengembangan bagi para anggotanya. Pentingnya peran kepemimpinan dalam organisasi juga ditekankan oleh Sondang (2014), yang menyatakan bahwa kepala organisasi atau pimpinan memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan, membimbing, serta memotivasi bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi semangat dan kinerja pegawai. Salah satu gaya kepemimpinan yang saat ini banyak diterapkan dalam berbagai organisasi adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis menekankan pada pengambilan keputusan secara bersama-sama antara pimpinan dan bawahan, serta memberikan kebebasan bagi pegawai untuk menyampaikan ide dan pendapatnya. Selama melaksanakan magang di Kantor Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Luwu Utara, penulis mengamati bahwa meskipun organisasi ini memiliki berbagai fasilitas dan sarana yang mendukung, namun masih ditemukan beberapa pegawai yang tidak melaksanakan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawab mereka dengan maksimal. Hal ini berdampak pada hasil pekerjaan yang tidak optimal, yang terlihat dari rendahnya kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan. Selain itu, tidak jarang terdapat ketidakcocokan antara apa yang diharapkan oleh pimpinan dan kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Kondisi ini, menurut penulis, menunjukkan adanya masalah dalam pengelolaan SDM yang mungkin disebabkan oleh faktor kepemimpinan yang tidak optimal.

Menurut Sugiyono (2017), pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tidak dapat dipandang sebelah mata. Kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan motivasi, disiplin, dan semangat kerja pegawai, yang pada gilirannya akan berpengaruh positif terhadap kinerja mereka. Gaya kepemimpinan demokratis, yang dikenal dengan pendekatan yang melibatkan partisipasi aktif dari para bawahannya dalam pengambilan keputusan, dapat menjadi solusi untuk mengatasi masalah ini. Gaya kepemimpinan ini memberikan ruang bagi pegawai untuk berperan aktif dalam menentukan arah organisasi dan memberikan kontribusi pemikiran yang konstruktif. Selain itu, gaya kepemimpinan demokratis juga diharapkan dapat menciptakan iklim kerja yang lebih terbuka dan mendukung komunikasi yang efektif antara pimpinan dan pegawai. Hal ini tentunya dapat mempengaruhi kinerja pegawai, terutama dalam hal kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan. Dengan kata lain, kepemimpinan yang demokratis dapat meningkatkan efektivitas kerja melalui penghargaan terhadap ide dan masukan dari bawahannya, serta memperkuat rasa tanggung jawab dalam diri pegawai untuk mencapai tujuan bersama. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara. Peneliti ingin mengetahui bagaimana penerapan gaya kepemimpinan demokratis dapat mempengaruhi motivasi, disiplin, dan semangat kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja mereka. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi pimpinan di Kantor BAPENDA Kabupaten Luwu Utara dalam upaya meningkatkan kinerja pegawainya melalui penerapan gaya kepemimpinan yang lebih efektif. Dengan demikian, melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan solusi yang dapat diterapkan oleh pimpinan untuk memperbaiki kinerja pegawai, serta memberikan rekomendasi untuk pengembangan SDM di lingkungan kantor tersebut. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah lainnya.

2. Metode Penelitian

Metode penelitian dalam tugas akhir ini mencakup beberapa langkah penting yang dirancang untuk memperoleh data yang valid dan reliabel guna menjawab permasalahan penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk menguji teori-teori tertentu melalui analisis hubungan antar variabel dengan data yang berbentuk angka-angka atau fakta-fakta yang dapat dihitung. Penelitian kuantitatif ini termasuk dalam kategori statistik deskriptif, yang digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan menjadi informasi yang mudah dipahami. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer mencakup informasi mengenai perkembangan pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Luwu Utara. Sedangkan data sekunder meliputi informasi terkait sejarah singkat BAPENDA, visi dan misi organisasi, prinsip-prinsip yang dianut, program-program yang telah atau akan dilaksanakan, serta struktur organisasi BAPENDA Kabupaten Luwu Utara. Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan beberapa teknik, salah satunya adalah wawancara. Menurut Sugiyono (2016), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang perlu diteliti lebih lanjut, atau untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai hal-hal tertentu dari responden. Selain wawancara, teknik pengumpulan data lainnya adalah kuesioner atau angket. Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan serangkaian pertanyaan tertulis kepada responden. Sugiyono (2007) dalam Jumarni (2017) menyatakan bahwa kuesioner merupakan teknik yang efisien bila peneliti sudah mengetahui dengan jelas variabel yang akan diukur dan apa yang diharapkan dari responden. Kuesioner yang dibagikan berisi beberapa pertanyaan atau pernyataan yang akan diisi oleh responden, dan data yang terkumpul akan diolah menggunakan teknik analisis statistik. Dalam hal ini, analisis menggunakan skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap fenomena sosial yang terjadi di Kantor BAPENDA Kabupaten Luwu Utara. Skala Likert digunakan untuk menilai tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan yang ada dalam kuesioner, dengan kategori dari sangat positif hingga sangat negatif. Untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini valid dan reliabel, peneliti melakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas bertujuan untuk mengukur sejauh mana kuesioner dapat mengukur variabel yang dimaksud dengan akurat, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana kuesioner memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan dalam pengukuran yang sama. Kuesioner yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas dapat digunakan untuk pengukuran lebih lanjut dalam pengumpulan data. Validitas konstruk (construct validity) dan validitas isi (content validity) akan diuji untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai, dapat diukur secara akurat. Peneliti akan melakukan uji validitas dengan bantuan persentase jawaban dan tafsiran kualitatif, yang akan menunjukkan sejauh mana setiap item dalam kuesioner valid dan sesuai dengan tujuan penelitian. Dengan demikian, metode penelitian ini menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data dan pengujian validitas untuk memperoleh hasil yang dapat diandalkan, guna menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara secara sistematis dan terstruktur.

Tabel 1. Persentase Jawaban

Persentase Jawaban	Tafsiran Kualitatif
80% - 100%	Sangat Baik
60% - 80%	Baik
40% - 60%	Cukup Baik
20% - <40%	Kurang Baik
20% - <0%	Sangat Tidak Baik

RESEARCH ARTICLE

Reliabilitas konsistensi internal (*internal consistency*) akan diuji oleh peneliti untuk mengukur konsistensi butir-butir dalam kuesioner penelitian menggunakan teknik Belah Dua (Split Half) yang diadaptasi dari metode Spearman-Brown. Teknik ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap bagian dari instrumen penelitian memberikan hasil yang konsisten dan dapat dipercaya. Uji reliabilitas akan dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 20, di mana nilai koefisien alpha (α) yang dihasilkan akan dibandingkan untuk menentukan konsistensi data. Jika nilai $\alpha \geq 0,6$, maka indikator atau pertanyaan pada kuesioner tersebut dianggap reliabel atau konsisten, sedangkan jika nilai $\alpha < 0,6$, maka butir kuesioner tersebut dianggap tidak reliabel dan perlu diperbaiki atau dihapus dari instrumen penelitian. Selain itu, dokumentasi juga digunakan dalam penelitian ini untuk mengumpulkan informasi atau data terkait objek yang diteliti. Dalam penelitian ini, dokumentasi berupa foto-foto yang diambil dari lokasi penelitian, yaitu Kantor Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Luwu Utara, digunakan untuk memberikan gambaran visual mengenai kondisi fisik dan operasional kantor serta jumlah pegawai yang terlibat dalam penelitian. Dokumentasi ini menjadi sumber informasi tambahan yang mendukung data yang dikumpulkan melalui kuesioner dan wawancara, serta berfungsi sebagai bukti yang dapat dipertanggungjawabkan dalam analisis dan evaluasi penelitian.

Tabel 2. Interval Koefisien

Interval Koefisien	Tingkat Korelasi
0.00 – 0.19	Sangat Rendah
0.20 – 0.399	Rendah
0.40 – 0.599	Sedang
0.60 – 0.799	Kuat
0.80 – 1.000	Sangat Kuat

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai, digunakan instrumen angket sebagai teknik pengumpulan data untuk variabel X yang menggambarkan gaya kepemimpinan demokratis dan variabel Y yang menggambarkan kinerja pegawai. Selanjutnya, dalam pengujian hipotesis, dilakukan uji statistik menggunakan rumus-rumus statistik dan perangkat lunak komputer dengan menggunakan program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 23 yang dianggap relevan untuk analisis data yang berkaitan dengan bagaimana tingkat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara. Hasil pengujian ini dapat dilihat pada tabel hasil penelitian di bawah ini.

Tabel 3. Pengelolaan Badan Pendapatan Daerah yang Transparan, Akuntabel, dan Berorientasi pada Pelayanan Prima

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	16	29,1%
Perempuan	39	70,9%
Total	55	100%

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin pria berjumlah 16 orang dengan persentase 29,1%, sedangkan responden dengan jenis kelamin wanita berjumlah 39 orang dengan persentase 70,9%. Dengan demikian, mayoritas pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah adalah wanita.

RESEARCH ARTICLE

1) Responden Berdasarkan Usia

Data yang diperoleh menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara memiliki rentang usia yang bervariasi. Untuk mempermudah pemahaman, data responden berdasarkan usia disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. Usia Responden dan Pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara

Usia	Jumlah	Persentase
17-24	28	50,91%
25-34	13	23,64%
35-49	12	21,82%
50-60	2	3,64%
Total	55	100%

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa responden dengan rentang usia 17–24 tahun merupakan kelompok terbesar, dengan jumlah 28 responden (50,91%). Selanjutnya, responden dengan usia 25–34 tahun berjumlah 13 orang (23,64%), diikuti oleh responden berusia 35–49 tahun sebanyak 12 orang (21,82%), dan responden dengan usia 50–60 tahun berjumlah 2 orang (3,64%). Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia produktif, yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam mendukung implementasi gaya kepemimpinan demokratis di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara.

2) Responden Berdasarkan Pekerjaan

Data selanjutnya menunjukkan distribusi responden berdasarkan pekerjaan mereka di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara.

Tabel 5. Dari data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara memiliki berbagai macam pekerjaan yang terlihat pada tabel berikut ini

Pekerjaan	Jumlah	Persentase
PNS	30	54,55%
Honorier	25	45,45%
Total	55	100%

Berdasarkan tabel di atas mengenai responden berdasarkan pekerjaan, dapat dilihat bahwa pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 30 responden (54,55%), sedangkan honorier berjumlah 25 responden (45,45%).

3) Analisis Statistik Deskriptif

Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara, dilakukan analisis statistik deskriptif yang disajikan dalam tabel frekuensi dan persentase. Variabel gaya kepemimpinan demokratis (variabel X) diukur menggunakan kategori sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Sementara itu, variabel kinerja (variabel Y) menggunakan kategori yang sama dengan variabel X.

Tabel 6. Ringkasan Analisis Data untuk Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis

No	Indikator Demokraris dan kinerja	Nilai Tafsiran Jawaban Responden	Tafsiran Kualitatif
	Parsipatif	82,09 %	Sangat Baik
	Pengambilan Keputusan	79,54%	Baik
	Kualitas pekerjaan	72,72%	Baik
	Kuantitas kerja	73,09%	Baik
	Sikap	75,45%	Baik

RESEARCH ARTICLE

Kerja sama	85,18%	Sangat Baik
Komunikasi	82,31%	Sangat Baik
Rata-rata	78,62%	Baik

Berdasarkan tabel di atas, analisis jawaban responden pada variabel (X) gaya kepemimpinan demokratis untuk indikator partisipatif menunjukkan bahwa hasil frekuensi jawaban responden sebesar 82,09%, yang dikategorikan sebagai "sangat baik". Sedangkan untuk indikator pengambilan keputusan, hasil frekuensi jawaban responden sebesar 79,54%, yang juga dikategorikan sebagai "baik". Untuk indikator kinerja (Y), kualitas pekerjaan berdasarkan hasil frekuensi jawaban responden sebesar 72,72% dikategorikan sebagai "baik", sedangkan indikator kuantitas pekerjaan berdasarkan hasil frekuensi jawaban responden sebesar 73,09% juga dikategorikan sebagai "baik". Indikator sikap menunjukkan hasil frekuensi jawaban responden sebesar 75,45%, yang juga dikategorikan sebagai "baik", dan indikator kerja sama menunjukkan hasil frekuensi jawaban responden sebesar 85,18%, yang dikategorikan sebagai "sangat baik". Terakhir, indikator komunikasi menunjukkan hasil frekuensi jawaban responden sebesar 82,31%, yang juga dikategorikan sebagai "sangat baik". Dapat dilihat dari masing-masing indikator gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara sebagai berikut:

Tabel 7. Ringkasan Hasil Analisis Rata-rata dan Standar Deviasi Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis

	N	Min	Max	Mean	Std.Deviasi
Gaya Kepemimpinan Demokratis	44	31	40	79,68811	2.23595

Berdasarkan hasil analisis rata-rata dan standar deviasi variabel gaya kepemimpinan demokratis pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai rata-rata (mean) skor jawaban responden sebesar 79,68 dan jika dibandingkan dengan standar pengukuran yang telah dilakukan, maka rata-rata 79,68 berada dalam kategori rendah, dengan standar deviasi 2,23. Pengolahan data ini didasarkan pada indikator-indikator seperti pengambilan keputusan bersama, menghargai potensi bawahan, mendengarkan kritik, saran, dan pendapat dari bawahan, serta melakukan kerjasama dengan bawahan.

4) Kinerja Pegawai

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara. Data yang disajikan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh sebagai hasil skor dari angket penelitian yang terkait dengan variabel kinerja pegawai. Pada table2763sa kinerja pegawai, terdapat tujuh table2763san yang digunakan, yaitu: partisipasi, pengambilan table2763san, kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, sikap, kerja sama, dan komunikasi. Untuk penjelasan lebih lanjut, dapat dilihat pada table 8.

Tabel 8. Ringkasan Analisis Data untuk Indikator Variabel Kinerja Pegawai

No	Indikator Demokratis dan Kinerja	Nilai Tafsiran Jawaban Responden	Tafsiran Kualitatif
	Partisipatif	82,09 %	Sangat Baik
	Pengambilan Keputusan	79,54%	Baik
	Kualitas Pekerjaan	72,72%	Baik
	Kuantitas Kerja	73,09%	Baik
	Sikap	75,45%	Baik
	Kerja sama	85,18%	Sangat Baik
	Komunikasi	82,31%	Sangat Baik
	Rata-rata	78,62%	Baik

RESEARCH ARTICLE

Selanjutnya, hasil analisis terhadap indikator variabel kinerja pegawai menunjukkan berbagai tingkat pencapaian. Indikator partisipatif mencatatkan persentase 82,09%, yang menunjukkan hasil yang sangat baik, karena menggambarkan tingkat kedewasaan dan kewajiban pegawai dalam pengambilan keputusan bersama. Indikator pengambilan keputusan memperoleh persentase 79,54%, yang menunjukkan hasil baik, menandakan bahwa keputusan yang diambil oleh pegawai dalam menjalankan tugas dilakukan dengan tepat tanpa menimbulkan kebingungan. Untuk indikator kualitas pekerjaan, hasil yang diperoleh sebesar 72,72% menunjukkan kategori baik, yang mencerminkan efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian tujuan kerja. Indikator kuantitas kerja memperoleh persentase 73,09%, yang juga berada pada kategori baik, yang berarti bahwa pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kecepatan yang memadai. Indikator sikap menunjukkan persentase 75,45%, yang mengindikasikan sikap positif terhadap pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan. Indikator kerja sama menunjukkan persentase 85,18%, yang tergolong sangat baik, menandakan adanya kerjasama yang efektif antara bawahan dan atasan, serta antar pegawai dalam organisasi. Terakhir, indikator komunikasi menunjukkan hasil 82,31%, yang menunjukkan kategori sangat baik, yang mencerminkan kelancaran komunikasi antara pegawai dan pimpinan dalam menjalankan tugas. Berdasarkan hasil analisis data tersebut, variabel kinerja pegawai (Y) berada dalam kategori tinggi dengan tingkat persentase keseluruhan 78,62%. Hasil analisis rata-rata dan standar deviasi variabel kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 9. Ringkasan Hasil Analisis Rata-Rata dan Standar Deviasi Variabel Kinerja Pegawai

	N	Min	Max	Mean	Std.Deviasi
Kinerja Pegawai	44	41	59	51,5000	4,21238

Berdasarkan hasil analisis rata-rata dan standar deviasi variabel kinerja pegawai pada Tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai rata-rata (mean) skor jawaban responden adalah 51,50. Jika dibandingkan dengan standar pengukuran yang telah ditetapkan dalam Bab III, rata-rata 51,50 berada dalam kategori sedang, sedangkan standar deviasi adalah 4,21. Pengolahan data ini didasarkan pada indikator-indikator seperti partisipatif, pengambilan keputusan, kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, sikap, kerja sama, dan komunikasi.

5) Analisis Statistik Inferensial

Untuk melakukan analisis data selanjutnya, pertama-tama dilakukan uji normalitas data sebagai salah satu persyaratan yang akan digunakan dalam pengujian hipotesis. Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data mengenai gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara terdistribusi secara normal. Kriteria yang digunakan dalam uji normalitas adalah dengan membandingkan harga chi-square hitung dengan chi-square tabel. Jika chi-square hitung lebih kecil dari chi-square tabel ($2 \leq 2$), maka data dapat dikatakan terdistribusi normal. Sebaliknya, jika hal tersebut tidak terpenuhi, maka data dianggap tidak normal. Hasil uji normalitas data dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 10. Ringkasan Hasil Uji Normalitas Data dengan Signifikansi 5%

Variabel	χ^2 hitung	χ^2 tabel	Dk	ket
Gaya Kepemimpinan Demokratis	10,409	15,507	8	Normal
Kinerja Pegawai	14,727	26,296	16	Normal

Berdasarkan hasil analisis uji normalitas data pada tabel, dapat diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis dinyatakan terdistribusi normal, karena telah memenuhi persyaratan dengan nilai chi-square hitung 10,409 yang lebih kecil dari chi-square tabel 15,507 pada derajat kebebasan (df) 8. Begitu pula, variabel Kinerja Pegawai dinyatakan terdistribusi normal, karena telah memenuhi persyaratan dengan nilai chi-square hitung 14,727 yang lebih kecil dari chi-square tabel 26,296 pada derajat kebebasan (df) 16. Selanjutnya, uji korelasi product moment dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat

RESEARCH ARTICLE

hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara. Hasil analisis korelasi product moment dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 11. Ringkasan Hasil Uji Korelasi Product Moment dengan Signifikansi 5%

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,330a	,109	,087	4,02403

Berdasarkan hasil analisis korelasi menggunakan uji product moment, diperoleh nilai r-hitung sebesar 0,330 yang kemudian dibandingkan dengan nilai r-tabel yang ada pada tabel diatas (nilai r pada BAB III). Dengan demikian, nilai korelasi 0,330 berada pada interval 0,20 – 0,399 dengan tingkat hubungan yang rendah. Selanjutnya, untuk mengetahui apakah hubungan tersebut signifikan atau tidak, dilakukan perbandingan antara nilai r-hitung dengan r-tabel pada taraf signifikansi 5% dan jumlah responden (N) = 44. Nilai r-tabel yang diperoleh sebesar 0,297 (Lampiran 13). Berdasarkan analisis uji korelasi product moment, dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kinerja Pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara, karena nilai r-hitung (0,330) lebih besar dari nilai r-tabel (0,297), sehingga H₀ ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, koefisien determinasi (r²) yang diperoleh adalah 0,109 atau 10,9%, yang berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, sisa 89,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar gaya kepemimpinan demokratis. Tujuan dari analisis regresi linear sederhana adalah untuk mengetahui sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara. Penjelasan lebih lanjut mengenai hal ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 12. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

Variabel	B	Fhitung	Sig.	Thitung	Sig.
Konstanta	30,090	5,120	0,029	3,173	0,003
Gaya Kepemimpinan Demokratis	621			2,263	0,029

Berdasarkan analisis regresi linear sederhana pada tabel, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 30,090 + 621X$$

Dengan konstanta sebesar 30,090, yang menunjukkan bahwa jika tidak ada gaya kepemimpinan demokratis, maka kinerja pegawai diperkirakan sebesar 30,090. Koefisien regresi sebesar 621 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit pada gaya kepemimpinan demokratis akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 621. Sebaliknya, jika gaya kepemimpinan demokratis berkurang, maka kinerja pegawai akan menurun. Tanda (+) menunjukkan arah hubungan yang positif, sedangkan tanda (-) menunjukkan arah hubungan yang negatif antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Berdasarkan hasil analisis uji F menggunakan SPSS, diperoleh nilai F-hitung sebesar 5,120 dan nilai F-tabel (0,05 : 1 : 42) sebesar 4,07, yang berarti nilai F-hitung lebih besar daripada nilai F-tabel (F₀ > F_t), sehingga H₀ ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara.

3.2 Pembahasan

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan praktik yang digunakan oleh seorang pemimpin ketika dia berusaha melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan hasil penelitian gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara,

RESEARCH ARTICLE

gaya ini dikategorikan baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Suldrilamulnawar dalam Arilanil (2015) yang mengungkapkan ciri-ciri pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, antara lain: pertama, keputusan dimulai dengan musyawarah dan didukung oleh kelompok, dengan pemimpin yang mendorong partisipasi. Kedua, kegiatan ditetapkan bersama untuk mencapai tujuan kelompok, dan apabila ada saran teknis, pemimpin akan mengajukan beberapa alternatif untuk dipilih. Ketiga, setiap anggota bekerja sama dan membagi tugas sesuai dengan kelompok. Dalam hal pengambilan keputusan bersama, pemimpin di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara selalu melibatkan bawahan, yang hasilnya dapat dilihat dalam pertemuan atau rapat. Pemimpin juga menghargai potensi bawahan dan menunjukkan sikap yang baik terhadap kinerja mereka. Pemimpin ini juga selalu mendengarkan kritik dan saran dari bawahan, serta mengimplementasikan ide-ide tersebut dalam perbaikan organisasi. Kinerja pegawai, pada dasarnya, adalah hasil kerja yang dicapai melalui kualitas dan kuantitas yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara berada pada kategori tinggi, yang tercermin dari indikator-indikator seperti partisipasi, pengambilan keputusan, kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, sikap, kerja sama, dan komunikasi. Pegawai di kantor tersebut mampu memberikan layanan yang baik dan menunjukkan kedisiplinan yang tinggi dalam bekerja, serta menjaga hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan. Hasil penelitian juga menunjukkan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara. Hubungan ini dapat dilihat dalam analisis regresi, di mana gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan yang diterapkan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi dan meningkatkan produktivitas kerja. Pemimpin di kantor ini telah menerapkan gaya kepemimpinan yang baik, memberi contoh yang positif, dan menginspirasi pegawai untuk bekerja lebih baik, serta mendukung pengembangan diri mereka dalam menjalankan tugas.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara, dapat disimpulkan sebagai berikut: pertama, gaya kepemimpinan demokratis (X) di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara tergolong baik, yang dilihat dari indikator-indikator seperti keputusan yang dibuat bersama, penghargaan terhadap potensi bawahan, mendengarkan kritik, saran, dan pendapat dari bawahan, serta melakukan kerja sama dengan bawahan. Kedua, kinerja pegawai (Y) di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara berada pada kategori tinggi, berdasarkan indikator-indikator seperti orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama, dan kepemimpinan. Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Luwu Utara, dengan tingkat pengaruh yang tergolong dalam kategori rendah.

5. Referensi

- Ariani, N. (2015). *Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. PP. London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.

RESEARCH ARTICLE

- Djunaedi, R. N., & Gunawan, L. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 5(2), 45-59.
- Gunawan, L., & Muh Nur. (n.d.). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
- Kartono, K. (2013). *Pemimpin dan kepemimpinan: Apakah kepemimpinan abnormal itu?* Edisi pertama. Jakarta: PT. Rajawali.
- Mustafa, P., Anwar, S. M., & Tahier, I. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan melayani, lingkungan kerja, teknologi informasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palopo. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(3), 120-135.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan* (Edisi ke-6). Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku organisasi*. Jakarta Selatan: Saemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Sondang, P. S. (2014). *Teori administrasi publik*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tamrin. (2018). Pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja konveksi Famili Jaya Bobotsari Purbalingga Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen*, 7(4), 112-126.
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan kepala sekolah, tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: PT. Radja Grafindo Persada.
- Wijono, S. (2018). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: Prenada Media.