

---

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA PEGAWAI NON-PNS DI PERPUSTAKAAN WILAYAH PROVINSI SULAWESI SELATAN

Muh. Syahdan Zuhair<sup>1</sup>, Muh. Ichwan Musa<sup>2</sup>,  
Uhud Darmawan Natsir<sup>3</sup>, Khaidir Syahrul<sup>4</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar

<sup>4</sup>Program Studi Manajemen, Stiem Bongaya

\*Email: [muhammadsyahdanzenov@gmail.com](mailto:muhammadsyahdanzenov@gmail.com)

---

### Abstract

*This study aims to determine whether there is an influence of the democratic leadership style on the performance of non-PNS employees at the Library Service of South Sulawesi Province. The research method used is a quantitative approach with survey techniques. In this study, data collection was carried out using an online questionnaire with the help of Google form. Respondents in this study were non-PNS employees with a total of 35 people. Data analysis was carried out using Pearson correlation and simple regression with the help of SPSS 25. The results showed that democratic leadership style had a positive and significant effect of 50% on the performance of non-PNS employees at the Library and Archives Service of the Province of South Sulawesi.*

**Keywords:** Leadership, Democratic, Employee Performance

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis pimpinan terhadap kinerja pegawai non-PNS di Dinas Perpustakaan Provinsi Sulawesi Selatan. Metode Penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif dengan teknik survey. Dalam penelitian ini pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner daring (online) dengan bantuan google form. Responden dalam penelitian ini yaitu pegawai non-PNS dengan jumlah 35 orang. Analisis data dilakukan dengan korelasi pearson dan regresi sederhana dengan bantuan SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan sebesar 50% terhadap kinerja pegawai non-PNS di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Sulawesi-Selatan.*

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Demokratis, Kinerja Pegawai

---

## PENDAHULUAN

Keberadaan perpustakaan memiliki peran yang sangat penting bagi suatu negara, sebab dengan adanya perpustakaan suatu negara dapat memajukan indeks literasi dan meningkatkan pelayanan informasi kepada masyarakat umum. Selain itu, penguatan perpustakaan sudah menjadi kewajiban nasional, terutama di kehidupan modern perpustakaan sudah menjadi bentuk pengabdian kepada masyarakat dalam rangka pengembangan dan penyebaran informasi dengan cepat (Luthfiah, 2015).

Salah satu perpustakaan yang sangat berperan untuk mengembangkan tujuan tersebut yaitu perpustakaan umum yang di bawah oleh pemerintah yaitu Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan, mengingat indeks literasi di Sulawesi Selatan masih

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA PEGAWAI NON-PNS DI PERPUSTAKAAN WILAYAH PROVINSI SULAWESI SELATAN***Muh. Syahdan Zuhair, Muh. Ichwan Musa, Uhud Darmawan Natsir, Khaidir Syahrul*

dalam kategori rendah (Pusat Penelitian Kebijakan Pendidikan dan Kebudayaan, 2019). Sehingga sudah menjadi tugas pemerintah dari Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan untuk mewujudkan tujuan dari adanya perpustakaan itu sendiri.

Untuk mewujudkan tujuan tersebut perpustakaan umum Provinsi Sulawesi Selatan harus meningkatkan kualitas perpustakaan dan memenuhi kebutuhan pemustaka tidak hanya dari aspek fisik melainkan juga aspek non-fisik yaitu sumber daya manusia (SDM) itu sendiri. Sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting untuk setiap organisasi karena untuk mencapai tujuan, berhasil tidaknya suatu organisasi dipengaruhi oleh SDM sebagai pekerja pelaksana (Rozarie, 2017). Sehingga perpustakaan perlu memiliki SDM yang baik dan berkualitas yang tidak hanya difokuskan pada perbaikan kinerja SDM dengan status Pegawai Negeri Sipil (PNS) melainkan pegawai dengan status non-PNS. Mengingat isu terkait pegawai non-PNS atau honorer sering ditemui bahwa antara hak yang diperoleh dan kewajiban tidak memiliki kejelasan contohnya dalam hal tupoksi pekerjaan, jenis pekerjaan, gaji kecil, pengambilan keputusan. Hal tersebut tentu saja berdampak terhadap kinerja pegawai seperti menurunnya semangat bekerja, performance atau kinerja, muncul ketidakpedulian terhadap pekerjaan dan muncul keluhan-keluhan (wawancara non-PNS, 2021). Padahal dalam hal ini pegawai non-PNS menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam memajukan OPD. Seperti yang diketahui bahwa pegawai non-PNS bertugas membantu kinerja PNS ditengah keterbatasan kinerja dan kemampuan atau skills PNS dan turut membantu mewujudkan kinerja terbaik untuk organisasi sehingga mampu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dan kemajuan OPD.

Untuk memperbaiki kinerja pegawai dari non-PNS tentu saja pemimpin dalam organisasi berperan dalam mengatasi persoalan tersebut. Hal tersebut dijelaskan Gibson et al, 1977 (dalam Kamaroellah, 2014) bahwa kinerja yang berkualitas dan produktifitas meningkat atau menurun dipengaruhi dari faktor psikologi, internal atau pribadi pegawai dan organisasional yaitu kepemimpinan. Dalam skenario ini, jelas bahwa sebuah organisasi membutuhkan kepemimpinan yang kuat. Tujuan individu, kolektif, dan bisnis semuanya harus ditangani selain dari ketergantungan dan kompetensi pegawai untuk mengelola unit kerja di dalam organisasi, juga termasuk gaya kepemimpinan yang efektif, dampak dan peran, dan moral pegawai yang mempengaruhi (Trang, 2013).

Namun di lingkup Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan kinerja pegawai non-PNS terbilang baik dan mengaku sejahtera semenjak dipimpin oleh Kepala Dinas saat ini (Wawancara, 2021). Sehingga dapat dikatakan pimpinan yang berbeda mempengaruhi kinerja pegawai non-PNS meskipun belum pasti apakah kinerja pegawai non-PNS sepenuhnya dipengaruhi oleh kepemimpinan tersebut. Hasil tersebut ditunjukkan berdasarkan (Wawancara, 2021) pada beberapa pegawai non-PNS yang mengaku bahwa kinerja teman-teman pegawai non-PNS meningkat menurutnya masa kejayaan perpustakaan terjadi ketika dipimpin oleh pimpinan saat ini, semangat kerja para pegawai non-PNS meningkat. Lebih lanjut dijelaskan, pimpinan memperjuangkan hak dan kewajiban pegawai non-PNS. Selain itu tupoksi kerja semakin jelas dan terarah, pimpinan memberikan kesempatan dengan melibatkan pegawai non-PNS dalam pembangunan dan pengembangan perpustakaan. Setiap pekerjaan yang diberikan terutama pekerjaan berat, pimpinan langsung terjun dalam menemani dan mengawasi kinerja pegawai dan menjadi support system untuk mereka, pimpinan saat ini lebih jelas, mudah bergaul dan mengerti keinginan pegawai non-PNS serta memenuhi kebutuhannya. Dengan kepemimpinan saat ini pegawai non-PNS

merasa lebih dihargai. Sehingga bentuk penghargaan yang diberikan pimpinan membuat pegawai non-PNS semangat dengan pekerjaan yang akan dilakukan. Selain itu pimpinan di perpustakaan memberikan kesempatan kepada pegawai non-PNS untuk mengembangkan karir karena diberikan kesempatan untuk selalu belajar dengan kebebasan yang diberikan dan juga selalu memberikan motivasi kepada pegawai non-PNS. Hal demikianlah yang mungkin saja menjadi penyebab kinerja pegawai non-PNS di lingkup perpustakaan terbilang baik.

Hal tersebut dijelaskan oleh Rao 1996 (dalam Huseno, 2016) bahwa pegawai akan bekerja lebih baik apabila organisasi memberikan peluang berprestasi, memiliki kejelasan terhadap kemampuan dan merasa jelas dari apa yang diharapkan pegawai, merasa dibutuhkan, dihargai, dipercaya, dihormati.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti ingin melakukan pengujian apakah kinerja pegawai non-PNS dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan demokratis oleh Kepala Dinas dan seberapa besar gaya kepemimpinan tersebut mempengaruhi kinerja pegawai non-PNS. Penelitian ini dilakukan dengan harapan bahwa nantinya hasil studi ini dapat bermanfaat pada instansi pemerintah untuk memahami gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam memimpin dan mengarahkan pegawai non-PNS sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Selain itu dari gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan pimpinan dapat dilihat apakah dapat berhasil dalam memberikan perubahan terhadap kinerja non-PNS.

Penelitian terkait gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai non-PNS di perpustakaan ini penting dilakukan sebab belum banyak ditemukan penelitian terkait kasus tersebut. Studi terkait gaya kepemimpinan demokratis yang mempengaruhi kinerja pegawai lebih banyak dilakukan pada organisasi profit (Djunaedi & Gunawan, 2018; Kurniawan, 2018; Olla Octavia Santi, 2017), kemudian pada organisasi non-profit dilakukan pada perpustakaan di perguruan tinggi dan khususnya untuk pustakawan itu sendiri (Rosyidi, 2015; Khairizah dkk, 2015) sedangkan untuk perpustakaan yang dikelola oleh organisasi perangkat daerah (OPD) dan pegawai non-PNS sebagai subyek penelitian belum banyak dilakukan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

Menurut Hayya (2021:18) gaya kepemimpinan partisipatif membuat seorang pimpinan cenderung bersedia untuk bertukar pikiran dan ide dengan bawahan untuk membuat keputusan bersama dan untuk mendukung upaya mereka dalam menyelesaikan tugas. Menurut Zakaria, Minarsih & Seputra (2020:3) Manfaat gaya kepemimpinan partisipatif adalah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berkembang lebih luas dengan mengajak mereka berkomunikasi secara positif baik mental maupun spiritual kemudian Menurut Alimin (2021:58) Budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia terhadap visi, misi, tujuan sebuah organisasi serta meningkatkan kekompakan antar berbagai departemen, divisi, atau unit dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang didalam sebuah organisasi. Budaya organisasi juga mendorong sumber daya manusia untuk mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih baik. Menurut Robbins dalam Ertanta Ari Sudanang, dkk (2021:33) adalah untuk mendefinisikan peran yang membedakan organisasi satu sama lain, mengidentifikasi tujuan bersama yang melebihi kepentingan individu, menjaga stabilitas sosial organisasi, meningkatkan identitas anggota organisasi. dan untuk memberikan pemahaman mekanisme kontrol memberikan

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA PEGAWAI NON-PNS DI PERPUSTAKAAN WILAYAH PROVINSI SULAWESI SELATAN**

*Muh. Syahdan Zuhair, Muh. Ichwan Musa, Uhud Darmawan Natsir, Khaidir Syahrul*

panduan tentang sikap dan perilaku. Sedangkan Menurut Salvatore (2011:4) Produktivitas kerja adalah sikap dan perilaku tenaga kerja organisasi terhadap aturan dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi, kemudian diwujudkan sebagai perilaku dan tindakan dalam organisasi.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif yang artinya data yang akan diperoleh dan diolah hingga tahap analisis berupa angka. Responden dalam penelitian ini yaitu pegawai non-PNS di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan. Pegawai non-PNS pada kantor Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan terdiri dari dua bidang yaitu bidang perpustakaan dan bidang kearsipan. Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud merupakan pegawai non-PNS dalam bidang perpustakaan. Jumlah populasi pegawai non-PNS pada bidang perpustakaan yaitu sebanyak 45 orang. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 35 orang dengan pertimbangan peneliti bahwa responden tersebut bukan merupakan pegawai dengan posisi tenaga supir, tenaga kebersihan dan tenaga keamanan.

Variabel dalam penelitian ini yaitu terdiri dari variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan demokratis terdiri dari 4 indikator dengan jumlah 11 pernyataan (D1-D11) pada kuesioner dan variabel terikat kinerja pegawai non-PNS bidang perpustakaan terdiri dari 7 indikator dengan jumlah 17 pernyataan (KP1-KP17) pada kuesioner yang dibagikan.

**Tabel 1** Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis

Variabel Bebas (X)	Indikator
Gaya Kepemimpinan Demokratis (D)	Keputusan dibuat bersama Menghargai Potensi Bawahannya Mendengar kritik, saran dan pendapat dari bawahan Melakukan kerjasama dengan bawahannya

**Tabel 2** Variabel Kinerja Pegawai

Variabel terikat (Y)	Indikator
Kinerja Pegawai Non-PNS (KP)	Kuantitas Pekerjaan Kualitas Pekerjaan Kreativitas Kerjasama Kemampuan Inisiatif Kualitas Personal

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode survey dengan penyebaran kuesioner secara daring menggunakan alat bantu *google form*. Kuesioner daring tersebut disebarluaskan baik pada grup pegawai non-PNS di lingkup Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan dan juga langsung mengirim pesan menggunakan alat bantu sosial media yaitu whatsapp. Model pengukuran setiap butir-butir pernyataan dalam kuesioner menggunakan skala likert dengan skor 1 = sangat tidak setuju (STS), skor 2 = tidak setuju (TS), skor 3 = cukup setuju (CS), skor 4 = setuju (S), skor 5 = sangat setuju (SS).

Dalam penelitian ini uji coba instrumen penelitian dilakukan dengan uji validitas menggunakan *product moment pearson*  $r_{tabel} > 0,361$  dan uji realibilitas menggunakan *alpha cronbach* yaitu nilai *alpha*  $> 0,70$  dengan jumlah responden sebanyak 30 orang. Hasil uji validitas dan uji realibilitas secara keseluruhan dinyatakan valid dan realibel.

Teknik analisis data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu uji prasyarat analisis data dan uji hipotesis. Uji prasyarat analisis data dibagi menjadi 3 pengujian berikut:

- Uji Normalitas menggunakan Kolmogorov Smirnov (K-S test) one sample yaitu apabila nilai signifikan  $> 0,05$  dapat dinyatakan memenuhi uji normalitas.
- Uji Linearitas yaitu apabila nilai *linearity* signifikan  $< 0,05$  dapat dinyatakan linear)
- Uji Heteroskedastisitas yaitu nilai signifikan  $> 0,05$  dapat dinyatakan data dari waktu ke waktu yang tetap konsisten

Selanjutnya uji hipotesis dilakukan 2 pengujian berikut:

- Uji Korelasi Pearson (signifikansi ( $\rho$ ) korelasi  $<$  taraf nyata ( $\alpha$ ) 0,05 artinya terdapat hubungan antar variabel)
- Uji Regresi Linear Sederhana (nilai signifikansi  $<$  dari nilai probabilitas 0,05 yang artinya variabel bebas mempengaruhi variabel terikat).

Dari hasil pengujian regresi sederhana yang dilakukan, maka interpretasi hasil dinyatakan sebagai berikut:

- H0: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai non-PNS bidang perpustakaan apabila nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau signifikan.  $\rho > (\alpha)$  0,05 (H0 diterima dan H1 ditolak)
- H1: Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai non-PNS bidang perpustakaan apabila nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $\rho <$  pada bidang perpustakaan di kantor signifikan.  $\rho <$  dari ( $\alpha$ ) 0,05 (H0 ditolak dan H1 diterima).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan maka diperoleh hasil yang akan menjelaskan terkait deskriptif gaya kepemimpinan demokratis, deskriptif kinerja pegawai non-PNS bidang perpustakaan, hasil uji prasyarat dan hasil dari pengaruh gaya kepemimpinan demokratis oleh kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Sulawesi

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA PEGAWAI NON-PNS DI PERPUSTAKAAN WILAYAH PROVINSI SULAWESI SELATAN**

Muh. Syahdan Zuhair, Muh. Ichwan Musa, Uhud Darmawan Natsir, Khaidir Syahrul

Selatan terhadap kinerja pegawai non-PNS bidang perpustakaan. Hasil tersebut dijelaskan sebagai berikut.

**3.1 Hasil Deskriptif Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kinerja Pegawai Non-PNS Bidang Perpustakaan**

Pada data deskriptif dari variabel gaya kepemimpinan demokratis seluruh item variabel dari D1 hingga D11 memiliki nilai simpangan baku yang berkisar antara nilai 0,539 hingga 0,938 dengan nilai rata-rata setiap item variabel dari 3,94 hingga 4,66. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat satupun nilai simpangan baku (data menyimpang) setiap item variabel gaya kepemimpinan demokratis yang lebih besar dari nilai rata-rata setiap item variabel.

**Tabel 3** Hasil Deskriptif Gaya Kepemimpinan Demokratis

Item Variabel	N	Minimum	Maksimum	Total	Rata-Rata	Simpangan Baku
D1	35	2	5	138	3.94	0.938
D2	35	3	5	157	4.49	0.612
D3	35	3	5	160	4.57	0.558
D4	35	3	5	158	4.51	0.562
D5	35	2	5	153	4.37	0.770
D6	35	2	5	151	4.31	0.758
D7	35	3	5	151	4.31	0.796
D8	35	3	5	150	4.29	0.710
D9	35	3	5	158	4.51	0.612
D10	35	3	5	163	4.66	0.539
D11	35	3	5	158	4.51	0.612

Sumber: data diolah, 2023

Sedangkan dari variabel kinerja pegawai seluruh item variabel dari KP1 hingga KP17 menunjukkan hasil nilai simpangan baku berkisar antara nilai 0,482 hingga 0,853 dengan nilai rata-rata setiap item variabel dari 3,89 hingga 4,66. Hal ini juga berarti bahwa tidak terdapat satupun nilai simpangan baku setiap item variabel kinerja pegawai yang lebih besar dari nilai rata-rata setiap item variabel atau nilai simpangan baku < nilai rata-rata.

**Tabel 4** Deskriptif Kinerja Pegawai Non-PNS Bidang Perpustakaan

Item Variabel	N	Minimum	Maksimum	Total	Rata-Rata	Simpangan Baku
KP1	35	3	5	145	4.14	.648
KP2	35	3	5	146	4.17	.514
KP3	35	2	5	137	3.91	.853
KP4	35	3	5	161	4.60	.553

KP5	35	3	5	155	4.43	.608
KP6	35	3	5	156	4.46	.611
KP7	35	2	5	157	4.49	.702
KP8	35	3	5	152	4.34	.591
KP9	35	3	5	156	4.46	.611
KP10	35	3	5	155	4.43	.558
KP11	35	4	5	163	4.66	.482
KP12	35	1	5	136	3.89	.832
KP13	35	3	5	142	4.06	.684
KP14	35	3	5	158	4.51	.562
KP15	35	3	5	145	4.14	.648
KP16	35	3	5	147	4.20	.584
KP17	35	3	5	160	4.57	.558

Sumber: data diolah, 2023

### 3.3 Hasil Uji Prasyarat

Berdasarkan hasil uji prasyarat yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu uji normalitas, uji linearitas dan uji heteroskedastisitas maka diperoleh hasil pengujian normalitas yang menunjukkan bahwa seluruh variabel berdistribusi normal. Hal tersebut dibuktikan dengan melihat nilai hasil uji signifikan sebesar  $0,200 > 0,05$  sehingga dapat dinyatakan memenuhi uji normalitas.

Selanjutnya, hasil pengujian linearitas antara variabel gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai non-PNS dengan hasil yang menunjukkan pola hubungan yang linear, hal tersebut dibuktikan dengan nilai linearity signifikan  $0,000 < 0,05$ . Selain dari nilai linearity signifikan terdapat nilai *deviation from linearity (sig)*  $0,017 > 0,05$  yang artinya tidak terjadi perbedaan data dengan data linear yang ideal sehingga dapat dinyatakan memiliki pola hubungan linear.

Terakhir yaitu dari hasil pengujian yang dilakukan diperoleh hasil tidak terdapat gejala heteroskedastisitas artinya diperoleh data dari waktu ke waktu yang tetap konsisten, hal tersebut dibuktikan dengan nilai signifikan yang diperoleh sebesar  $0,170 > 0,05$ .

Berdasarkan ketiga uji prasyarat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa seluruh data memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian hipotesis menggunakan uji parametrik sehingga dapat diketahui lebih jauh pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai non-PNS.

### 3.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai Non-PNS

Berdasarkan pengujian yang dilakukan dalam melihat hubungan gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai non-PNS bidang perpustakaan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan menunjukkan hasil koefisien korelasi ( $\beta$ ) sebesar  $0,707^{**} > 0,334$  dan uji signifikansi ( $\rho$ ) korelasi adalah positif  $0,000 < \text{taraf nyata } (\alpha) 0,05$ . Hal tersebut menunjukkan, bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan searah antara gaya

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA PEGAWAI NON-PNS DI PERPUSTAKAAN WILAYAH PROVINSI SULAWESI SELATAN***Muh. Syahdan Zuhair, Muh. Ichwan Musa, Uhud Darmawan Natsir, Khaidir Syahrul*

---

kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai non-PNS dengan kekuatan hubungan yang tinggi atau kuat.

Selanjutnya, dalam melihat apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai non-PNS menunjukkan hasil yaitu R<sup>2</sup> dengan nilai sebesar 0,500 yang berarti variasi-variasi perubahan yang muncul pada variabel gaya kepemimpinan demokratis dapat menjelaskan sebesar 50 % terhadap variasi perubahan yang terjadi pada variabel kinerja pegawai, sedangkan 50 % lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini artinya 50 % kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti.

Hasil analisis regresi menunjukkan nilai t hitung 5,740 > dari t tabel 1,684 dan nilai signifikansi sebesar 0,00 < dari nilai probabilitas 0,05 yang artinya bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempengaruhi kinerja pegawai non-PNS. Karena nilai ( $\beta$ ) 0,707 dan t 5,740 bernilai positif maka dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Sehingga berdasarkan hipotesis dalam penelitian ini yang memperlihatkan hasil perhitungan nilai signifikansi 0,00 yang lebih kecil dari 0,05 yang berarti H<sub>1</sub> diterima dan H<sub>0</sub> ditolak sehingga dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis oleh Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan berpengaruh signifikan sebesar 50% terhadap kinerja pegawai non-PNS bidang perpustakaan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan.

Hasil yang diperoleh tersebut membuktikan bahwa pada dasarnya gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pimpinan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan yang merupakan organisasi perangkat daerah mempengaruhi kinerja pegawai non-PNS atau honorer. Gaya kepemimpinan demokratis memberikan dampak positif yaitu peningkatan kinerja pegawai non-PNS lebih baik. Hal ini dapat saja diterapkan pada lingkup organisasi perangkat daerah lainnya yang sejenis sehingga memberikan dampak positif terhadap pegawai non-PNS dan perkembangan kantor itu sendiri.

Hasil tersebut sejalan dengan pendapat Gibson et al. (1997) dalam (Kamaroellah, 2014) bahwa variabel organisasional yaitu kepemimpinan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai selain faktor psikologis dan kepribadian. Adapun beberapa hasil studi yang telah dilakukan dengan melihat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan perpustakaan di beberapa perguruan tinggi menunjukkan hasil yang serupa bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan perpustakaan mereka (Rosyidi, 2015; Khairizah dkk., 2015)

Selain itu sejumlah studi lainnya yang telah dilakukan pada pegawai di lingkup instansi pemerintahan ataupun organisasi perangkat daerah lainnya juga menemukan hasil yang sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh pada kinerja pegawai (Agustiningrum dkk., 2012; Mitang & Kiha, 2019; Pratama, 2019; Susanti, 2015). Hasil studi lainnya yaitu pada perusahaan-perusahaan swasta yang juga sejalan dengan hasil studi ini bahwa gaya kepemimpinan demokratis

mempengaruhi secara signifikan kinerja karyawan mereka (Djunaedi & Gunawan, 2018; Ferdian Kurniawan, 2018; Lestari Puji & Putra Rachman, 2021; Nopitasari & Krisnandy, 2018; Olla Octavia Santi, 2017).

Studi lain yang juga ditemukan dilakukan pada Rumah Sakit dalam melihat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis pada kinerja pegawai menunjukkan hasil yang sama. Termasuk pada penelitian yang dilakukan pada Yayasan perguruan juga menunjukkan hasil serupa dengan penelitian ini bahwa gaya kepemimpinan demokrasi memiliki pengaruh pada kinerja pegawai mereka (Instan & Hardinata, 2020)

Hal tersebut kemudian semakin menguatkan pernyataan bahwa baik pada gaya kepemimpinan demokratis memang memiliki pengaruh yang secara positif dan signifikan terhadap kinerja para pegawai. Meskipun begitu terdapat kekurangan dari gaya kepemimpinan demokratis yaitu mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Hal tersebut dipengaruhi dari ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis yang pengawasan dilakukan secara wajar Nugraha, 2013 (dalam Syamsidar & Yustikarini, 2019)

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis pimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan sebesar 50 % terhadap kinerja pegawai non-PNS. Gaya kepemimpinan demokratis memiliki kelemahan yaitu mempengaruhi kedisiplinan pegawai.

Peneliti selanjutnya yaitu bahwa terdapat 50% diluar dari variabel gaya kepemimpinan demokratis yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai non-PNS sehingga diharapkan dapat menggunakan variabel lainnya yang tidak digunakan dalam penelitian ini dalam melihat variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai non-PNS pada instansi pemerintahan. Selain melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, perlu juga diketahui alasan-alasan mengapa faktor tersebut memberikan pengaruh berdasarkan pandangan responden yang dapat dilakukan dengan wawancara langsung dan juga mengetahui dengan pasti apakah benar kinerja pegawai sudah baik dengan melakukan pengamatan langsung

## **REFERENSI**

- Abdul Wahid Rosyidi. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pustakawan pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya: Studi Eksplanatif pada Perpustakaan Universitas Airlangga, Institut Teknologi Sepuluh November, Universitas Negeri Surabaya, Politeknik Elektron. Universitas Airlangga.
- Agustiningrum, A., Indrawati, C. D. S., & Rahmanto, A. N. (2012). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Pendidikan Adminitrasi Perkantoran*, 1(1).
- Djunaedi, R. N., & Gunawan, L. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA PEGAWAI NON-PNS DI PERPUSTAKAAN WILAYAH PROVINSI SULAWESI SELATAN***Muh. Syahdan Zuhair, Muh. Ichwan Musa, Uhud Darmawan Natsir, Khaidir Syahrul*

---

kinerja karyawan. *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, 3(3).

Ferdian Kurniawan, Y. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan Di CV Anugerah Jaya. *AGORA*, 6(2).

Huseno, T. (2016). Kinerja Pegawai Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja. *Media Nusa Creative*.

Instan, M., & Hardinata. (2020). Gaya Kepemimpinan Demokratis, Disiplin Kerja dan Imbalan Finansial Terhadap Kinerja Pegawai pada Yayasan Persatuan Perguruan Taman Siswa Curup. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 25(1), 66–81.

Khairizah, A., Noor, I., & Suprpto, A. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol 3 No 7.

Lestari Puji, U., & Putra Rachman, A. (2021). Pengamatan Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 4(2), 102–106.

Mitang, B. B., & Kiha, K. E. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Inspirasi Ekonomi*, 4(2), 41–60.

Nopitasari, E., & Krisnandy, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pangansari Utama Food Industry. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 14(1), 15–30.

Olla Octavia Santi, T. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan-Studi Pada PT. Timor Express Intermedia Kupang. *Journal of Management*, 5(2), 259–272.

Pratama, T. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan, Penelitian dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Mowrowali dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Katalogis*, Vol 4 No 8, 54–61.

Rozarie, R. A. De. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. R.A.De.Rozarie.

Susanti, Y. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda. *EJurnal Adminitrasi Negara*, 3(1), 271–284.

Syamsidar, & Yustikarini, L. (2019). Kepemimpinan Demokratis dalam Upaya Meningkatkan Motivasi. *Proseding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*, 975–988.