

PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KOPDIT SWASTI SARI KANTOR PUSAT KOTA KUPANG

The Influence of Democratic Leadership and Organizational culture on the Performance of Employees of Kopdit Swasti Sari Head Office in Kupang City

Sela Keo^{1,a)}, Tarsisius Timuneno^{2,b)}, Clarce S. Maak^{3,c)}, Ni Putu Nursiani^{4,d)}

^{1,2,3,4)} Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

Koresponden : ^{a)} sellakeo141@gmail.com, ^{b)} tarsisiustimuneno@staff.undana.ac.id,

^{c)} clarce.maak@staf.undana.ac.id, ^{d)} niputu.nursiani@staf.undana.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kepemimpinan Demokratis Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Kantor Pusat Kota Kupang, serta untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Kantor Pusat Kota Kupang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menyoroti hubungan antar variabel dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 35 orang dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh. Teknik pengumpulan data lapangan menggunakan kuesioner, wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Linear Berganda dengan bantuan SPSS V.22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Demokratis berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, secara simultan Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan *Adjusted R Square* menunjukkan kontribusi pengaruh kepemimpinan demokratis dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 67,9% sedangkan 32,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar fokus penelitian ini.

Kata Kunci : Kepemimpinan Demokratis, Budaya Organisasi, Kinerja

PENDAHULUAN

Struktur dalam perekonomian Indonesia membagi kegiatan ekonomi menjadi tiga kelompok badan usaha, yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Koperasi dan Badan Usaha Milik Swasta (BUMS). Ketiga komponen tersebut diharapkan dapat saling mendukung guna menciptakan kesejahteraan masyarakat. Masing-masing dari badan usaha tersebut, memiliki kewenangan, daerah operasional, dan peran khasnya masing-masing dalam sistem perekonomian nasional. Koperasi merupakan badan usaha yang mengorganisir, pemanfaatan dan pendayagunaan sumber daya ekonomi para anggotanya atas dasar prinsip-prinsip koperasi

dan kaidah usaha ekonomi untuk meningkatkan taraf hidup anggota khususnya masyarakat daerah kerja pada umumnya (Jumaidi, 2021).

Sebagai bagian dari sistem ekonomi, koperasi memiliki hubungan yang erat dengan Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjadi tulang punggung kelangsungan dan kinerjanya (Nizar, 2018). Oleh karena itu, peran SDM dalam koperasi tidak dapat diabaikan. Kunci kesuksesan sebuah organisasi, termasuk koperasi, terletak pada pengelolaan SDM secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dari manajemen sumber daya yang ada dalam suatu organisasi atau instansi perusahaan. Organisasi tidak akan berjalan secara optimal dalam mencapai tujuannya tanpa adanya sumber daya manusia. SDM merupakan penggerak atau pelaku aktif dalam suatu organisasi (Nizar, 2018). Dalam sebuah perusahaan, SDM disebut dengan karyawan atau pegawai. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, dan karya (Sutrisno, 2017:3). Salah satu cara mengetahui bagaimana kondisi sumber daya di dalam perusahaan, yaitu dengan cara menganalisis kinerja karyawannya.

Kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan salah satu fungsi dalam menjalankan tugas perusahaan. Menurut Supardi (2016) kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, sedangkan menurut Moeheriono (2012) mengatakan bahwa Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Dalam penempatan sasaran-sasaran organisasi dengan cara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi, berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mempertahankan eksistensinya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya dimulai dari manusia itu sendiri utamanya strategi pemimpin dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi secara maksimal. Kinerja yang baik dapat membawa perusahaan ke arah tujuan perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2015). Kepemimpinan menurut Bangun (2012) adalah proses memengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan seorang pemimpin yang reformis peka terhadap perubahan, mampu menganalisa apa yang menjadi kelemahan dan kekuatan baik internal dan eksternal organisasinya, sehingga mampu memecahkan masalah yang dihadapi dan lebih meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang dipatuhi atau dilakukan oleh seluruh karyawan. Budaya organisasi ini biasanya sudah dilakukan sejak dulu dan sudah menjadi kebiasaan seluruh karyawan. Budaya organisasi diartikan sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, menyangkut bagaimana para anggota melihat organisasi tersebut, bukan menyangkut para organisasi menyukai atau tidak (Robbins, 2015). Budaya organisasi mengacu pada sekumpulan keyakinan bersama, sikap, dan tata hubungan serta asumsi-asumsi yang secara eksplisit atau implisit diterima dan digunakan oleh keseluruhan anggota organisasi untuk menghadapi lingkungan luar dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Sulaksono, 2015). Budaya organisasi merupakan suatu sistem berbagai arti

yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya (Robbins dan Judge, 2015). Selain itu, Budaya organisasi adalah suatu norma-norma, prinsip-prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama oleh seluruh anggota perusahaan dan memengaruhi cara mereka bertindak serta yang membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan lain (Robbins dan Judge 2016).

Penelitian ini akan dilakukan pada Koperasi Swasti Sari Kota Kupang yang merupakan salah satu lembaga keuangan non perbankan yang telah 32 tahun hadir dan memberikan pelayanan kepada masyarakat di Nusa Tenggara Timur. Berdasarkan observasi sementara melalui wawancara secara langsung yang dilakukan dengan Ibu Janneva M. Nono, SH sebagai staf HRM pada pegawai Koperasi Swasti Sari Kota Kupang pada tanggal 4 Maret 2024, penulis menemukan masalah yang terjadi terkait dengan model kepemimpinan demokratis yaitu pengambilan keputusan yang didasarkan pada partisipasi aktif dari seluruh anggota kelompok, dimana proses sudah melibatkan fokus sudah melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan namun keputusan akhir tetap mempertimbangkan keseimbangan antara masukan yang diberikan dan kebutuhan serta tujuan organisasi secara keseluruhan. Pengambilan keputusan seperti ini yang cenderung dilakukan oleh pimpinan manajerial menjadi hambatan dalam mewujudkan prinsip-prinsip demokrasi dalam struktur organisasi. Berdasarkan hasil observasi sementara, penulis menemukan bahwa budaya organisasi yang ada masih kurang memadai, salah satunya dalam hal komunikasi yang buruk dalam hubungan kerja. Hal ini menghambat pemahaman terhadap kemauan dan kebutuhan setiap individu dalam organisasi

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan Demokratis

Rohmat dalam Amanda dan Sofro (2018 : 118), gaya kepemimpinan demokratis ialah cara pimpinan memberikan tanggung jawab kepada orang yang dipimpin dan senantiasa melibatkan karyawan dalam mengambil solusi atas permasalahan sebagai kelompok yang utuh. Busro (2018:229), gaya kepemimpinan demokratis ialah strategi memimpin yang menekankan musyawarah dan berorientasi pada kerja sama untuk meraih sasaran organisasi, pimpinan yang mempunyai sifat bersedia menerima kritik, saran, dan memahami kebutuhan karyawannya. Woods dalam Djunaedi & Gunawan (2018:403), gaya kepemimpinan demokratis merupakan kapasitas pemimpin memengaruhi orang lain supaya bersedia terlibat kerja sama dalam meraih tujuan yang sudah ditentukan melalui beragam program yang hendak diaplikasikan ditetapkan secara kolektif antara pimpinan dan karyawan. Dari pendapat beberapa ahli diatas dapat kita simpulkan bahwa kepemimpinan demokratis merupakan suatu strategi memimpin yang menitikberatkan pada partisipasi aktif dari karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah bersama.

Budaya Organisasi

Sulaksono (2019:4) definisi budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi. Sutrisno (2019:1-2). Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-

norma yang telah lama berlaku disepakati dan diikuti oleh para anggota-anggota sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Saiful (2018:34) bahwa: Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik ini tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Berdasarkan uraian yang di atas dapat di simpulkan bahwa Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai, keyakinan, dan norma yang telah disepakati dan diikuti oleh anggota organisasi sebagai pedoman dalam menjalankan kewajiban, perilaku, dan pemecahan masalah, serta mencerminkan filosofi dasar dan karakteristik organisasi dalam melakukan berbagai aktivitas.

Kinerja Karyawan

Widodo (2015), mengatakan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang seperti yang diharapkan. Wirawan (2013:731) menyatakan bahwa kinerja adalah salah satu variabel dependen yang berhubungan langsung dengan kepemimpinan atau melalui variabel antara atau mediasi. Mangkunegara (2015) kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja yang baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai Sumber Daya Manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan adalah hasil dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, mencakup kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai dalam periode tertentu, dan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepemimpinan dan rencana kerja yang diterapkan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif untuk menguji hubungan antar variabel yang memengaruhi dan dipengaruhi. Penelitian dilakukan pada seluruh karyawan Kopdit Swasti Sari Kantor Pusat Kota Kupang yang berjumlah 35 orang, dengan teknik sampling jenuh sehingga semua populasi menjadi sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memperoleh informasi yang akurat. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator variabel kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 22 untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Uji t digunakan untuk melihat pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Sementara itu, uji F digunakan untuk menguji pengaruh simultan antar variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris tentang kontribusi kepemimpinan demokratis dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 1.
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	5.687	4.705		.236
	KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS (X1)	.832	.107	.757	.000
	BUDAYA ORGANISASI (X2)	.201	.060	.327	.002

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)

Model persamaan yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut :

$$Y = 5,687 + 0,832 X_1 + 0,201 X_2$$

Tabel 2.
Uji Hipotesis

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	5.687	4.705		.236
	KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS (X1)	.832	.107	.757	.000
	BUDAYA ORGANISASI (X2)	.201	.060	.327	.002

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)

Tabel 3.
Uji F

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	Sig.
1	Regression	518.056	2	259.028	.000 ^b
	Residual	224.687	32	7.021	
	Total	742.743	34		

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)

b. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI (X2), KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS (X1)

Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Demokratis pada Koperasi Kopdit Swasti Sari berpengaruh signifikan terhadap kinerja sehingga meningkatkan tingkat partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan. Hal ini berarti bahwa penerapan gaya

kepemimpinan demokratis dapat mendorong anggota untuk lebih aktif terlibat, sehingga menciptakan suasana kerja yang lebih kolaboratif dan meningkatkan rasa kepemilikan terhadap keputusan yang diambil dalam organisasi. Sejalan dengan penelitian Dabur et al., (2025) kepemimpinan demokratis yang dilakukan di Kopdit Swasti Sari Kantor Pusat Kota Kupang dapat meningkatkan kinerja bekerja karyawan, mendorong karyawan dalam menyelesaikan tugasnya serta loyalitas dalam bekerja.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi pada Koperasi Kopdit Swasti Sari berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana budaya yang diterapkan dalam organisasi memengaruhi perilaku anggota, komitmen terhadap visi dan misi koperasi, serta pencapaian tujuan jangka panjang koperasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan menciptakan motivasi yang tinggi di dalam diri mereka. Nilai-nilai dan perilaku yang diterima bersama membuat karyawan merasa lebih nyaman dan terlibat dalam pekerjaan mereka untuk perusahaan. Berdasarkan hasil olah data, analisis data pendapat ahli dan penelitian yang sama, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang kuat berdampak pada kinerja karyawan yang tinggi. Selain itu budaya yang kuat juga mengembangkan komitmen para anggota organisasi ketika mereka menerima nilai-nilai tersebut. Pegawai yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji koefisien determinasi diketahui bahwa *Koefisien R Square* sebesar 0,679% artinya bahwa setelah dilakukan penelitian diketahui sebesar 67,9% Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi memengaruhi Kinerja Karyawan. Sisanya 32,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diketahui oleh peneliti. kontribusi pengaruh dari variabel kepemimpinan demokratis dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan relatif kuat artinya masih terdapat faktor lain yang ikut berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara teoritis faktor-faktor lain yang dimaksud seperti faktor iklim organisasi, kualitas pekerjaan, kemampuan kerja, inisiatif, motivasi, daya tahan atau kehandalan, kuantitas pekerjaan, disiplin kerja. Sehingga, diperlukan riset lebih lanjut untuk membuktikan pengaruh dari faktor-faktor teoritis yang dimaksud.

PENUTUP

Kesimpulan

Hasil analisis deskriptif menggunakan rentang skor pada variabel diperoleh Kepemimpinan Demokratis berada pada kategori sangat tinggi, variabel Budaya Organisasi berada pada kategori sangat tinggi, dan Kinerja Karyawan berada pada kategori sangat tinggi. Hasil uji hipotesis secara parsial (uji t) membuktikan kepemimpinan demokratis (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Kantor Pusat Kota Kupang. Hasil uji hipotesis secara parsial (uji t) membuktikan bahwa budaya organisasi (X2)

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Kantor Pusat Kota Kupang. Hasil uji hipotesis secara simultan (uji F) membuktikan bahwa kepemimpinan demokratis (X1) dan budaya organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Kantor Pusat Kota Kupang, yang juga diperkuat oleh hasil analisis determinasi yang menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan demokratis (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) relatif kuat.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka saran yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Bagi Kopdit Swasti Sari Kantor Pusat Kota Kupang
Diharapkan pimpinan Kopdit Swasti Sari Kantor Pusat Kota Kupang tetap mempertahankan dan meningkatkan Gaya kepemimpinan demokratis demi kemajuan perusahaan dan tercapainya tujuan perusahaan. Terkait dengan budaya organisasi, karyawan diberi kesempatan mengembangkan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan juga memperbaiki pola komunikasi antar atasan dengan bawahan dan antara sesama pegawai untuk memotivasi pegawai agar semakin giat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
Peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor diluar kepemimpinan demokratis dan budaya organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti iklim organisasi, kualitas pekerjaan, kemampuan kerja, inisiatif, motivasi, daya tahan atau kehandalan, kuantitas pekerjaan, disiplin kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Amanda, I. P., & Sofro, A. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Permisif Dan Otoriter Terhadap Kinerja Guru Dan Profesionalitas Guru Pada Sekolah Taman Dewasa Se-Kodya Yogyakarta Dengan Manova. *Mathunesa: Jurnal Ilmiah Matematika*, 6(2).
- Bangun, Wilson. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenada Media Group CV.
- Dabur, E., Fanggidae, R. E., Dhae, Y. K. I. D. D., & Ronald, P. C. (2025). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS The Influence of Democratic Leadership Style and Work Motivation*. 6(3), 695–704.
- Djunaedi, R. N., & Gunawan, L. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Performa: Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis*, 3(3), 400-408.
- Jumaidi, (2021). Akuntansi Koperasi. Malang: Peneleh.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya.
- Moeheriono. (2012). “Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi”. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Nizar, M. (2018). *Ekonomi Koperasi*. Universitas Yudharta Pasuruan: Fakultas Agama Islam.No, U. U. D. (25). tahun 1992 tentang pengkoperasian.
- Robbins, S.P (2015). *Perilaku Organisasi*, Edisi 16. Jakarta Salemba Empat. Samuelson, Paul. 1945. *Founder Of Modern Economic*.
- Robbins, S.P dan Judge T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Supardi, E. (2016). Pengembangan Karir Kontribusinya Terhadap Kinerja Pegawai.*Jurnal Geografi Gea*, 9(1).
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana
- Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya organisasi*. Prenada Media.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR
- Wirawan, D. (2013). *Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta PT. Rajagrafindo Persada.