

DAMPAK KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, LINGKUNGAN KERJA DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PETERNAKAN DAN KESEHATAN HEWAN PROVINSI SULAWESI SELATAN

Rifkatul Azizah

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPUP Makassar

Email: rifkatulazizah1504@gmail.com

Abdul Sumarlin

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPUP Makassar

Email: semmabdulsumarlin@gmail.com

Aandi Hadidu

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPUP Makassar

Email: hadidu.ypup@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the influence of democratic leadership, work environment, and work-life balance on employee performance at the Animal Husbandry and Animal Health Department of South Sulawesi Province. The study employs a quantitative method with multiple linear regression analysis. The sample consists of 98 respondents from a total population of 130 employees, determined using the Slovin formula with a 5% error rate. The results of the study indicate that democratic leadership has a significant positive effect on employee performance ($\text{sig. } 0.007 < 0.05$; $t\text{-calculated } 2.775 > t\text{-table } 1.986$), as does the work environment ($\text{sig. } 0.002 < 0.05$; $\text{calculated } t\text{-value } 3.123 > \text{table } t\text{-value } 1.986$). Meanwhile, work-life balance does not have a significant effect ($\text{sig. } 0.229 > 0.05$; $\text{calculated } t\text{-value } 1.212 < \text{table } t\text{-value } 1.986$). Simultaneously, the three variables significantly influence employee performance with a significance level of $0.001 < 0.05$ and an $F\text{-calculated value of } 41.085 > F\text{-table value of } 2.701$. The coefficient of determination (R^2) value is 0.567, meaning that 56.7% of employee performance variation is influenced by the three variables, while the remaining 43.3% is influenced by other factors. These results highlight the importance of optimizing democratic leadership and creating a comfortable work environment, while work-life balance has not yet become a dominant factor in improving employee performance at the South Sulawesi Provincial Livestock and Animal Health Service.

Keywords: *Democratic Leadership, Work Environment, Work-Life Balance, Employee Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda. Sampel berjumlah 98 responden dari total populasi 130 pegawai yang ditentukan melalui rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (sig. $0,007 < 0,05$; t-hitung $2,775 > t\text{-tabel } 1,986$), begitu pula lingkungan kerja (sig. $0,002 < 0,05$; t-hitung $3,123 > t\text{-tabel } 1,986$). Sementara itu, *work life balance* tidak berpengaruh signifikan (sig. $0,229 > 0,05$; t-hitung $1,212 < t\text{-tabel } 1,986$). Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai sig. $0,001 < 0,05$ dan F-hitung $41,085 > F\text{-tabel } 2,701$. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,567, yang berarti 56,7% variasi kinerja pegawai dipengaruhi oleh ketiga variabel, sedangkan 43,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil ini menyimpulkan pentingnya mengoptimalkan kepemimpinan demokratis dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, sementara aspek *work life balance* belum menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan.

Kata kunci: Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja, Work Life Balance, Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan krusial dalam menjamin keberlanjutan organisasi karena mutu, keterampilan, dan integritas pegawai secara langsung menentukan tercapainya tujuan organisasi. Dharma (2021) menjelaskan bahwa SDM merupakan penggerak utama yang membantu organisasi menyesuaikan diri dengan dinamika perubahan dan berbagai tantangan. Dalam lingkup pemerintahan, Gomes (2020) menegaskan bahwa kinerja aparatur tidak hanya menjadi cerminan efektivitas birokrasi, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap kualitas layanan publik yang diterima masyarakat.

Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan merupakan salah satu instansi pemerintahan yang bertugas dalam pelayanan publik kepada masyarakat dibidang pengendalian penyakit hewan, pengawasan kesehatan ternak, serta memastikan distribusi ternak berjalan dengan baik. Namun dalam pelaksanaannya, berbagai kendala teknis dan non-teknis masih ditemukan. Pada awal tahun, instansi ini menghadapi tantangan besar akibat lonjakan kasus Penyakit Mulut dan Kuku (PMK). Ribuan ternak dilaporkan terinfeksi, yang menuntut langkah cepat, terkoordinasi, dan melibatkan seluruh pegawai, mulai dari pengadaan vaksin hingga pengawasan

lapangan secara menyeluruh. Namun, langkah ini terhambat oleh minimnya pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, keterbatasan sarana, dan pembagian tugas yang tidak merata.

Menurut Yukl (2020), keberhasilan organisasi tidak terlepas dari kepemimpinan dan lingkungan kerja yang kondusif dalam pencapaian kinerja optimal. Sejumlah kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis dapat memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Menurut Jaya dan Risnawati (2023), gaya kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, yang mengindikasikan bahwa penerapan gaya ini tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja. Namun, penelitian lain oleh Fitria et al. (2024) menemukan bahwa keterlibatan pegawai melalui gaya kepemimpinan demokratis dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan kualitas kerja, sehingga memberikan dampak positif terhadap kinerja. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja sangat bergantung pada konteks organisasi dan kemampuan pemimpin mengelola partisipasi secara proporsional.

Selain itu, lingkungan kerja juga memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian oleh Santoso dan Widodo (2022) mengungkapkan bahwa suasana kerja yang nyaman dengan dukungan fasilitas memadai mampu mendorong peningkatan kualitas maupun kuantitas hasil kerja pegawai. Sebaliknya, temuan Ningsih et al. (2022) memperlihatkan bahwa faktor lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karena kemampuan individu lebih dominan dibandingkan pemanfaatan lingkungan kerja yang ada. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa kontribusi lingkungan kerja terhadap kinerja sangat ditentukan oleh karakteristik organisasi, kebijakan yang berlaku, serta persepsi pegawai terhadap kondisi tempat kerjanya.

Work life balance pun menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Penelitian oleh temuan Arifin dan Muharto (2022), *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana keseimbangan antara waktu kerja dan kehidupan pribadi mampu meningkatkan produktivitas serta kepuasan kerja. Sebaliknya, penelitian Zahroh dan Khasanah (2024) mengungkapkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif terhadap kinerja apabila penerapannya tidak seimbang, misalnya ketika fleksibilitas yang berlebihan mengurangi fokus dan efektivitas kerja. Perbedaan hasil ini menegaskan bahwa keberhasilan penerapan *work life balance* sangat dipengaruhi oleh kebijakan manajemen dan kesiapan individu dalam mengatur waktu.

Dengan demikian, disimpulkan terdapat hubungan yang bervariasi antara kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan *work life balance* terhadap kinerja pegawai. Variasi pengaruh tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel dapat memberikan dampak positif maupun negatif tergantung pada situasi dan kebijakan yang berlaku di organisasi. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui secara empiris bagaimana ketiga variabel tersebut berkontribusi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan, sehingga hasilnya dapat menjadi dasar perumusan strategi peningkatan kinerja yang lebih efektif dan kontekstual.

Kepemimpinan ini memiliki peranan sentral dalam membentuk suasana kerja yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang dinilai efektif dalam mendorong produktivitas adalah gaya demokratis, yang memberi ruang partisipasi pegawai diyakini mampu memperkuat rasa tanggung jawab dan loyalitas. Nawawi (2021) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mampu mendorong inovasi dan meningkatkan penerimaan pegawai terhadap kebijakan baru. tapi pada kenyataannya praktik kepemimpinan demokratis belum merata diterapkan di seluruh unit kerja. Masih ada unit yang menjalankan sistem kerja secara tanpa membuka ruang dialog antara atasan dan bawahan. Keadaan ini menjadi penghambat bagi terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif.

Selain kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja juga memainkan peran penting dalam mendukung produktivitas pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif mencakup fasilitas kerja yang memadai, relasi kerja yang harmonis, serta sistem kerja yang mendukung efisiensi. Di Dinas ini, belum semua unit mendapatkan fasilitas yang setara. Perbedaan kondisi kerja antar unit menimbulkan ketimpangan dalam pelaksanaan tugas. Pegawai yang bekerja dengan sarana terbatas mengalami tantangan yang lebih berat, yang dapat berpengaruh pada semangat kerja dan produktivitasnya secara keseluruhan.

Selain itu, *work life balance* juga mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Allen (2020), pegawai yang terus-menerus bekerja di luar jam reguler rentan mengalami stres dan penurunan kinerja. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak hanya berdampak pada kesehatan mental dan fisik, tetapi juga dapat mengurangi motivasi serta keterlibatan pegawai dalam mencapai target organisasi. Sebaliknya, ketika keseimbangan ini terjaga, pegawai cenderung lebih fokus, produktif, dan memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap instansi tempat mereka bekerja.

Namun pada pengamatan awal pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan, kinerja pegawai masih belum optimal, terlihat dari fenomena yang terjadi dimana minimnya pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan keterbatasan fasilitas kerja, serta berkurangnya waktu bersama keluarga akibat tugas luar kota. Kondisi ini menunjukkan kesenjangan antara tujuan organisasi dan realita di lapangan, sementara kajian pada instansi pemerintah lain membuktikan bahwa kinerja dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan demokratis, perbaikan lingkungan kerja, dan pengelolaan *work-life balance* yang baik (Dharma, 2021; Mojau, 2024). Tetapi, penelitian khusus mengenai Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan masih terbatas. Hal ini memperkuat urgensi penelitian ini untuk merumuskan strategi peningkatan kinerja yang sesuai dengan konteks organisasi. Berdasarkan latar belakang dan fenomena tersebut maka peneliti tertarik untuk meneliti “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja, Dan *Work life balance* Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Peternakan Dan Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka perumusan masalah yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1). Apakah kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan? 2). Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan? 3). Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan? 4). Apakah kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan *work life balance* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan?.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1). Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan. 2). Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan. 3). Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan. 4). Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan *work life balance* secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut: 1). Manfaat Praktis : Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat pada Dinas Peternakan Dan Kesehatan

Hewan dalam meningkatkan kinerja pegawai, efisiensi kerja, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat, sehingga memberikan kepuasan pelayanan kepada masyarakat dan meningkatkan reputasi instansi, Hasil Penelitian ini diharapkan menjadi sumber referensi dan inspirasi bagi peneliti lain dalam meneliti variabel yang serupa. 2). Manfaat Teoritis : Dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia, tentang pengaruh kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja dan work life balance terhadap kinerja pegawai disektor publik.

METODE PENELITIAN

Desain pada penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan jenis Metode penelitian asosiatif, yang memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Menurut Sanusi (2021), penelitian asosiatif dilakukan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel, baik yang bersifat simetris, timbal balik, maupun asimetris, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, hubungan yang diteliti adalah seberapa besar pengaruh kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan work life balance terhadap kinerja pegawai dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada responden dalam hal ini pegawai sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan, dengan menggunakan skala likert sebagai alat ukur persepsi responden terhadap setiap indikator variabel.

Data dalam penelitian ini diklasifikasikan: 1.) Data Menurut Jenisnya yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang merupakan data yang diperoleh dan disajikan dalam bentuk angka-angka seperti jumlah pegawai, usia pegawai, masa kerja dari responden dalam hal ini oleh Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini dilakukan selama dua bulan; 2.) Sumber Data: a.) Data Primer adalah data yang diperoleh data dari sumber aslinya (Ahyar, 2020). Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan. b). Data Sekunder adalah data yang tidak langsung oleh pengumpul data dari sumber aslinya (Ahyar, 2020) misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.

Menurut Djaali (2020) Adapun Teknik Pengumpulan Data Sebagai berikut: 1). Kuesioner atau Angket adalah teknik pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti. Penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner, daftar pertanyaannya dibuat secara berstruktur dengan bentuk pertanyaan pilihan berganda (multiple choice questions) dan pertanyaan terbuka (open

question). Dalam penelitian ini, penulis memberikan kuesioner kepada pegawai di Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan yang telah ditetapkan sebagai sampel penelitian. 2). Dokumentasi yaitu dokumen-dokumen yang di ambil dari instansi seperti struktur organisasi dan uraian tugas dari pegawai di Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan.

Populasi adalah objek/subjek dalam suatu wilayah generalisasi yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2020). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan. Berdasarkan data terbaru yang diperoleh dari instansi tersebut, jumlah populasi adalah 130 orang pegawai. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2020). Penentuan teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan sampel random sampling, dimana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas dilakukan untuk mengukur kesesuaian angket yang penleiti gunakan untuk memperoleh data dari responden. Uji validitas dilakukan dengan taraf signifikan 0,05. Dari hasil uji r-hitung pada output SPSS dibandingkan dengan r-tabel yang dicari pada tabel r pada $df=n-2$. Dalam pengujian ini menggunakan tingkat signifikan 5% dan menghasilkan r-tabel 0,201. jika r-hitung > pada r-tabel , maka instrumen penelitian ini dikatakan valid. Berikut ini uji validitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

| Item | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|------|----------|---------|------------|
| X1 | 0,345 | 0,201 | Valid |
| X2 | 0,591 | 0,201 | Valid |
| X3 | 0,514 | 0,201 | Valid |
| X4 | 0,486 | 0,201 | Valid |
| X5 | 0,529 | 0,201 | Valid |
| X6 | 0,392 | 0,201 | Valid |
| X7 | 0,513 | 0,201 | Valid |
| X8 | 0,661 | 0,201 | Valid |
| X9 | 0,625 | 0,201 | Valid |
| X10 | 0,435 | 0,201 | Valid |
| X11 | 0,658 | 0,201 | Valid |
| X12 | 0,436 | 0,201 | Valid |

| | | | |
|-----|-------|-------|-------|
| X13 | 0,532 | 0,201 | Valid |
| X14 | 0,530 | 0,201 | Valid |
| X15 | 0,709 | 0,201 | Valid |
| X16 | 0,417 | 0,201 | Valid |
| X17 | 0,372 | 0,201 | Valid |
| X18 | 0,340 | 0,201 | Valid |
| X19 | 0,476 | 0,201 | Valid |
| X20 | 0,497 | 0,201 | Valid |
| X21 | 0,317 | 0,201 | Valid |
| X22 | 0,514 | 0,201 | Valid |
| X23 | 0,581 | 0,201 | Valid |
| X24 | 0,546 | 0,201 | Valid |
| X25 | 0,613 | 0,201 | Valid |
| X26 | 0,360 | 0,201 | Valid |
| X27 | 0,289 | 0,201 | Valid |
| X28 | 0,430 | 0,201 | Valid |
| X29 | 0,550 | 0,201 | Valid |
| X30 | 0,321 | 0,201 | Valid |

Sumber: diolah peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 1 diatas menunjukkan bahwa terdapat 4 variabel yang menjadi bahan penelitian dari ke 4 variabel yang diteliti masing-masing memiliki 10 item pernyataan. Dari masing-masing item pernyataan pada setiap variabel baik independen maupun dependen ternyata memiliki r-hitung lebih besar dari r-tabel maka data yang didapat melalui penyebaran kuisioner dengan 40 item pertanyaan dinyatakan valid.

Uji reliabilitas merupakan ukuran kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab setiap butir pertanyaan pada kuisioner penelitian. Pertanyaan yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel apabila nilai yang ditetapkan yaitu Cronbach's Alpha > 0,6 berikut hasil uji reliabilitas dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 2. Hasil uji reliabilitas

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .894 | 40 |

Sumber: diolah peneliti (2025)

Hasil tabel 2 diatas diketahui N of items (banyaknya item pertanyaan di kuesioner dari 4 variabel) dengan 40 pernyataan mendapatkan nilai Cronbach's alpha sebesar 0,894 > 0,6. Hal ini menunjukkan seluruh item pertanyaan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel atau konsisten.

Analisis regresi linear berganda merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kekuatan pengaruh variabel independen dalam penelitian ini kepemimpinan demokratis (X1), lingkungan kerja (X2) , dan work life balance (X3) terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y) pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan. Hasil perhitungan analisis regresi linear berganda dapat dijelaskan pada tabel 3 dibawah ini:

Tabel. 3. Regresi Linear Berganda

| Coefficients ^a | | | | | |
|---------------------------|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | |
| 1 | (Constant) | 7.733 | 3.578 | | .033 |
| | Kepemimpinan demokratis | .304 | .110 | .321 | .007 |
| | Lingkungan Kerja | .364 | .117 | .346 | .002 |
| | Work Life Balance | .171 | .141 | .154 | .229 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: diolah peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 3. diatas menunjukkan koefisien B membentuk susunan persamaan regresi linear berganda yang dapat dilihat dibawah ini: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$ Dari persamaan dapat dijabarkan sebagai berikut: a). Nilai konstanta sebesar 7,733 dan bernilai positif yang menyatakan bahwa jika variabel kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan work life balance memiliki nilai sama dengan nol (tidak memiliki pengaruh), maka kinerja pegawai tetap berada pada nilai 7,733. Jadi ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tanpa dipengaruhi oleh ketiga variabel independen. b). Koefisien regresi untuk kepemimpinan demokratis adalah 0,304 dengan nilai signifikansi $0,007 < 0,05$, yang berarti variabel ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada kepemimpinan demokratis akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,304 satuan. c). Koefisien regresi lingkungan kerja sebesar 0,364 dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$ juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja, kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,364 satuan. d). Koefisien work life balance adalah 0,171 dengan nilai signifikansi $0,229 > 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa work-life balance memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain,

peningkatan work-life balance tidak terbukti secara statistik meningkatkan kinerja pegawai dalam model ini.

Tujuan dari Uji t ini adalah untuk mengetahui variabel independen secara individual atau parsial dalam menjelaskan variabel dependen.

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 7.733 | 3.578 | | 2.161 | .033 |
| | Kepemimpinan demokratis | .304 | .110 | .321 | 2.775 | .007 |
| | Lingkungan Kerja | .364 | .117 | .346 | 3.123 | .002 |
| | Work Life Balance | .171 | .141 | .154 | 1.212 | .229 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: diolah peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 4. diatas diketahui nilai signifikan untuk pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap kinerja pegawai adalah $0,007 < 0,05$ dan nilai t hitung $2,775 > t$ tabel 1,986 sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima, terdapat pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap kinerja Pegawai. Kemudian, diketahui juga bahwa nilai signifikan untuk pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $0,002 < 0,05$ dan nilai t hitung $3,123 > t$ tabel 1,986 sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima, terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja Pegawai. Namun, diketahui bahwa nilai signifikan untuk pengaruh Work life balance terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $0,229 > 0,05$ dan nilai t hitung $1,212 < t$ tabel 1,986 sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 gagal diterima, tidak terdapat pengaruh Work life balance terhadap kinerja Pegawai.

Tujuan dari Uji F adalah untuk mengetahui sejauh mana variabel independen yang digunakan mampu menjelaskan variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel independen yaitu kepemimpinan demokratis (X1), lingkungan kerja (X2), dan work life balance (X3) secara simultan berkaitan terhadap variabel dependen dalam hal ini kinerja pegawai (Y). Hasil yang didapat menggunakan SPSS pada penelitian dapat dilihat pada table 5.

Tabel. 5. Hasil Uji F

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| 1 | Regression | 355.936 | 3 | 118.645 | 41.085 | <.001 ^b |
| | Residual | 271.452 | 94 | 2.888 | | |
| | Total | 627.388 | 97 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Work Life Balance, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan demokratis

Sumber: diolah peneliti (2025)

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai signifikan untuk pengaruh Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Work life balance secara simultan terhadap kinerja Pegawai. adalah sebesar $0,001 < 0.05$ dan nilai f hitung $41,085 > f$ tabel 2,701, sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 diterima yang berarti terdapat pengaruh Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Work life balance.

Koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Jadi, jika nilai koefisien determinasinya kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen sangat terbatas. Hasil dapat ditunjukkan oleh nilai R square pada tabel dibawah:

Tabel. 5. Koefisien Determinasi

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .753 ^a | .567 | .554 | 1.699 |

a. Predictors: (Constant), Work Life Balance, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan demokratis

Sumber: diolah peneliti (2025)

Berdasarkan output diatas diketahui R square sebesar 0,567. Hal ini berarti pengaruh variabel Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Work life balance secara simultan berpengaruh sebesar 56,7% terhadap kinerja Pegawai, sisanya 43,3% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Hipotesis pertama (H1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Demokratis Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Peternakan Dan Kesehatan

Hewan Provinsi Sulawesi Selatan, berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai signifikan dibawah 0,05 yang berarti hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima.

Hal tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai adalah signifikan secara statistik. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang demokratis, yang ditandai dengan keterbukaan pimpinan, keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, dan komunikasi dua arah, mampu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa dilibatkan dalam proses kerja cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, rasa tanggung jawab yang kuat, dan loyalitas terhadap organisasi. Oleh karena itu, penerapan gaya kepemimpinan yang demokratis sangat relevan dan penting dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja serta pencapaian tujuan instansi secara keseluruhan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Simarmata (2023) kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis kedua (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Peternakan Dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan, berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai signifikan di bawah 0,05 yang berarti hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja, baik dari aspek fisik seperti kenyamanan ruang kerja, pencahayaan, sirkulasi udara, maupun sarana non-fisik seperti hubungan antar pegawai, dukungan atasan, dan budaya kerja, memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan suasana kerja yang positif, mengurangi tingkat stres, dan meningkatkan konsentrasi serta semangat kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dengan demikian, manajemen instansi perlu memberikan perhatian serius terhadap perbaikan dan pemeliharaan lingkungan kerja sebagai salah satu strategi untuk mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salsabila (2025), lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis ketiga (H3) yang diajukan dalam penelitian ini adalah *work life balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan, berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai signifikan lebih besar 0,05 yang berarti *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sehingga menjadi hipotesis pertama dalam penelitian ini gagal diterima.

Work life balance di instansi tersebut sudah cukup baik dan merata antar pegawai, sehingga tidak menjadi faktor pembeda dalam kinerja. Artinya, karena sebagian besar pegawai sudah merasa memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka variasi *work life balance* tidak lagi memengaruhi perbedaan kinerja secara signifikan. Pegawai lebih terdorong oleh faktor lain, seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, atau insentif, dibandingkan dengan *work life balance*. Dalam konteks instansi pemerintahan, terutama pada sektor teknis seperti Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan, bisa saja beban kerja sudah stabil, waktu kerja teratur, dan tidak ada tekanan berlebih, sehingga *work life balance* bukan menjadi masalah utama yang berdampak langsung pada kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rossa, W.M.dkk, (2024) *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis keempat (H4) yang diajukan dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan *Work Life Balance* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan, berdasarkan hasil uji simultan diperoleh nilai signifikan di bawah 0,5 yang berarti hipotesis keempat dalam penelitian ini dapat diterima. Kombinasi dari gaya kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif, kondisi lingkungan kerja yang mendukung, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, mampu menjelaskan variasi dalam kinerja pegawai. Hal ini memperkuat pandangan bahwa untuk meningkatkan kinerja secara optimal, organisasi perlu memperhatikan dan mengelola ketiga aspek secara terintegrasi dan berkelanjutan.

Pengaruh simultan dari ketiga variabel ini juga menegaskan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan hasil interaksi berbagai faktor organisasi dan individual. Kepemimpinan demokratis memberikan ruang bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, meningkatkan rasa memiliki, dan memperkuat komitmen terhadap pekerjaan. Sementara itu, lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung secara fisik maupun psikologis menciptakan suasana kerja yang produktif dan minim stres. Di sisi lain, meskipun secara parsial *work life balance* mungkin tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, keberadaannya tetap penting dalam menciptakan harmoni antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya turut menopang kinerja pegawai ketika dilihat secara simultan. Oleh karena itu, hasil ini menjadi dasar penting bagi instansi untuk mengembangkan kebijakan yang holistik dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui perbaikan dalam kepemimpinan, lingkungan kerja, dan perhatian terhadap keseimbangan hidup pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salsabila (2025), dan Simarmata

(2023), yang menghasilkan penelitian kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan *work life balance* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan” maka dapat disimpulkan beberapa hal yaitu: 1.) Dalam penelitian ini “Kepemimpinan Demokratis Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan”, berdasarkan hasil uji hipotesis pertama DITERIMA. Gaya kepemimpinan ini mendorong partisipasi aktif, keterbukaan, dan pengambilan keputusan bersama, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan meningkatkan motivasi serta tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugas di Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan; 2.) Dalam penelitian ini “Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan”, berdasarkan hasil uji parsial hipotesis kedua DITERIMA. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung aktivitas kerja mampu meningkatkan semangat, fokus, serta produktivitas pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya; 3.) Dalam penelitian ini “Work life balance berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan”, berdasarkan hasil uji parsial hipotesis ketiga GAGAL DITERIMA. *Work life balance* di instansi tersebut sudah cukup baik dan merata antara pegawai, sehingga tidak menjadi faktor pembeda dalam kinerja; 4.) Dalam penelitian ini “Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Work life Balance berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan”, berdasarkan hasil uji simultan hipotesis keempat DITERIMA. Ketiga faktor tersebut secara bersama-sama menciptakan sinergi dalam membentuk lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi, serta mendukung produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan atau subjek penelitian, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut: 1.) Bagi instansi, berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Sulawesi Selatan, disarankan agar instansi lebih meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan terbuka, guna mendorong pegawai lebih aktif dalam memberikan masukan serta bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Selain itu, pihak manajemen perlu terus menjaga dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja, baik secara fisik maupun psikologis, agar tetap nyaman, aman, dan mendukung

produktivitas. Meskipun work life balance tidak berpengaruh secara parsial, instansi tetap perlu memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi pegawai sebagai bentuk kepedulian organisasi, yang secara tidak langsung dapat menciptakan loyalitas, kepuasan kerja, dan kinerja yang optimal secara keseluruhan; 2.) Bagi penelitian selanjutnya, berdasarkan penelitian ini, terdapat 43,3% faktor lain yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai namun tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Maka dari itu, disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan meneliti atau menambah faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, seperti lingkungan kerja, stres kerja, dan sebagainya, sehingga faktor tersebut dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap peningkatan kinerja di instansi pemerintahan.

REFERENSI

- Afandi. 2024. Manajemen Sumber Daya Manusia. Zanafa Publishing. Pekanbaru Riau.
- Ahyar. 2020. Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif (A. Husnu (ed.); 1 ed.). CV. Pustaka Ilmu Group.
- Allen, T. D. (2020). Work and Family Balance in the Modern Era. Routledge.
- Antika, Y., Santika, D. A., Alvionita, N., & Lestari, D. (2024). Peran kepemimpinan demokratis terhadap keterlibatan pegawaidi era digital. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 5(1), 121-130.
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh Work life balance terhadap Kinerja Pegawaimelalui Komitmen Organisasi pada PegawaiPT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1211.
- Arifin, M., & Muharto, A. (2022). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 37-46.
- Aura, R. R., & Hutahaeen, E. S. H. (2024). Pengaruh Work life balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada Generasi Z. 2(4), 98-107.
- Chairunnisah, R., KM, S., & Mataram, P. M. F. H. (2021). Kinerja Pegawai. In Bandung: Wadina Bhakti Persada.
- Dharma, A. (2021). Manajemen Kinerja Aparatur. Jakarta: Bumi Aksara
- Djaali, 2020. Metodologi Penelitian Kuantitatif, Jakarta Timur: PT Bumi Aksara.
- Fitria, D., Sumarni, S., & Hendriyaldi, H. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dprd Provinsi Jambl. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Perpajakan Dan Tata Kelola Perusahaan*, 1(3), 59-67.
- Fotiadis, A., Abdulrahman, K., & Spyridou, A. (2019). The mediating roles of psychological autonomy, competence and relatedness on work-life balance and well-being. *Frontiers in Psychology*, 10(MAY), 1-7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01267>
- Gomes, F. C. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi

- Ghozali, 2021. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jaya, U. A., & Risnawati, N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kepemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pabrik Boneka Sukabumi. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(1).
- Khaeruman, Marnisasah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, mutinda teguh, & Ismawati. (2021). Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. In Bandung: Cv. Aa. R Izky.
- Lufina, L. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Sales Bank Rakyat Indonesia Cabang Muara Teweh. *Jurnal Ilmu Ekonomi (Manajemen Perusahaan) Dan Bisnis*, 4(02), 49-56.
- Lumbantobing, D. S., & Dwiarti, R. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills Karawang Jawa Barat. *Journal of Business Economics and Agribusiness*, 1(3), 1–15.
- Mahmudah, U. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, 10(2), 85–92.
- Mathis, R. L., dan Jackson, J. H. (2021). *Human Resource Management* (16th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Mojau, O. (2024). Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Dikpora Diy (Doctoral dissertation, Universitas Kristen Duta Wacana).
- Muliawati., T., & Frianto, A. (2020). Peran Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Milenial: Studi Literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 606–620.
- Nawawi, H. (2021). *Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ningsih, O. L., Zaki, H., & Hardilawati, W. L. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru. *ECOUNTBIS: Economics, Accounting and Business Journal*, 2(1), 52-63.