

UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MEDAN – INDONESIA

Dengan ini diterangkan bahwa Skripsi Sarjana Manajemen Program Strata Satu (S-1) dari mahasiswa:

Nama : Chandra Manogi Tamba
NPM : 20520217
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, DISIPLIN KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN MEDAN AMPLAS**

Telah diterima dan terdaftar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas HKBP Nommensen Medan. Dengan diterimanya Skripsi ini, maka telah dilengkapi syarat-syarat akademik untuk menempuh ujian Skripsi dan Lisan Komprehensif guna menyelesaikan studi.

Sarjana Manajemen Program Studi Strata Satu (S1)
Program Studi Manajemen

Pembimbing Utama



Gloria J. M. Sianipar, SE., M.Si

Dr. E. Hamonangan Siallagan, S.E., M.Si

Pembimbing Pendamping

Ketua Program Studi

Drs. Elvis F. Purba, M.Si

Romindo M. Pasaribu, SE, MBA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah aspek penting dalam suatu organisasi dan perlu digali dan dibangun agar diperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat besar bagi sebuah organisasi. Semua kalangan harus menyadari bahwa sumber daya manusia itu unsur manusia dalam organisasi yang dapat memberikan keunggulan dalam organisasi (Mulyadi, 2015). Sumber daya manusia bisa membuat tujuan, sasaran strategi dan inovasi yang bisa diunggulkan dalam organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia adalah asset organisasi yang harus dipelihara dan dipertahankan yaitu melalui pelatihan keterampilan dan diperhatikan kesejahteraannya.

Kecamatan adalah bagian wilayah dari daerah kabupaten/kota yang dipimpin oleh Camat. Hal tersebut sesuai dengan ketentuan pasal 1 angka 24 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang mengatakan bahwa “kecamatan atau yang sering disebut dengan bagian wilayah dari daerah kabupaten/kota yang dipimpin oleh Camat”. Dalam kaitan itu, Pemerintah Kecamatan adalah perangkat daerah dan perpanjangan tangan pemerintah kota. Kecamatan merupakan instansi yang langsung melayani dan melaksanakan sebagian wewenang Walikota untuk menangani urusan

otonomi daerah. Pemerintah Kecamatan dituntut untuk kreatif, inovatif dan aspiratif khususnya pada pelayanan publik. Sehubungan dengan itu, maka pemerintah dalam hal ini sedang membangun pemerintahan di masa yang akan datang dengan mempersiapkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, mampu bersaing dan mengantisipasi perkembangan dunia yang pesat diberbagai aspek kehidupan. Dengan demikian, para ASN diharapkan mampu meningkatkan meningkatkan mutu pelayanan serta kinerja yang tinggi. Adapun Aparatur Sipil

Negara (ASN) yang dimaksud terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil, bahwa Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Salah satu cara yang digunakan untuk melihat perkembangan organisasi yang juga akan merujuk kepada keberhasilan suatu organisasi adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian dapat dilihat, bahwa kinerja organisasi yang dicerminkan oleh kinerja pegawai atau dengan kata lain kinerja merupakan hasil kerja konkrit yang dapat diamati dan dapat diukur.

Menurut Peraturan Pemerintah No 30 Tahun 2019 kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dan perilaku kerja. Kinerja yang baik pada dasarnya adalah suatu kinerja yang sesuai dengan standar organisasi dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Suatu organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya pegawainya, peningkatan kinerja pegawai akan berdampak bagi kemajuan organisasi, salah satu kecamatan di Kota Medan yang melaksanakan penilaian kinerja pegawai adalah Kecamatan Medan Amplas.

Berikut hasil penilaian kinerja pegawai Kantor Kecamatan Medan Amplas dilihat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1
Evaluasi Kinerja Pegawai Tahun 2023
Kantor Kecamatan Medan Amplas

No.	Rencana Hasil Kerja	Aspek	Indikator Kinerja Individu	Target/Sesuai Ekspektasi	Realisasi Berdasarkan Bukti Dukung	Umpan Balik Berkelanjutan Berdasarkan Bukti Dukung
1.	Capaian penyelenggaraan kegiatan pencatatan dan pendokumentasian dokumen administrasi (surat keluar)	Kuantitas	Tersedianya layanan pencatatan dan pendokumentasian dokumen administrasi (surat keluar)	1 Laporan	1 Laporan berdasarkan laporan layanan pencatatan dan pendokumentasian dokumen administrasi (surat keluar)	Baik
2.	Terlaksananya pengarsipan surat keluar sesuai pengkodean (pengarsipan berkas surat keluar kedalam folder)	Kuantitas	Tersedianya pengarsipan surat keluar sesuai pengkodean (pengarsipan berkas surat keluar kedalam folder)	1 Laporan	1 Laporan berdasarkan laporan pengarsipan surat keluar sesuai pengkodean (pengarsipan berkas surat keluar kedalam folder)	Baik
3.	Terlaksananya pengarsipan surat masuk sesuai pengkodean (pengarsipan berkas surat masuk kedalam folder)	Kuantitas	Tersedianya pengarsipan surat masuk sesuai pengkodean (pengarsipan berkas Surat masuk kedalam folder)	1 Laporan	1 Laporan berdasarkan laporan tersedianya pengarsipan surat masuk Sesuai pengkodean (pengarsipan berkas Surat masuk kedalam folder)	Baik
4.	Capaian penyelenggaraan pengelolaan tata naskah dinas	Kuantitas	Tersedianya pelayanan administrasi umum seperti surat menyurat sesuai dengan tata naskah dinas	1 Laporan	1 Laporan berdasarkan laporan pelayanan administrasi umum	Baik
5.	Capaian penyelenggaraan	Kuantitas	Tersedianya layanan	1 Laporan	1 Laporan berdasarkan	Baik

	kegiatan pencatatan dan pendokumentasian dokumen administrasi (surat masuk)		pencatatan dan pendokumentasian dokumen administrasi (surat masuk)		laporan pelayanan pencatatan dan pendokumentasian dokumen administrasi (surat masuk)	
6.	Terselenggaranya layanan keprotokolan pimpinan, seperti penerimaan kunjungan tamu dan jadwal kegiatan pimpinan	Kuantitas	Tersedianya jadwal kegiatan Camat	1 Laporan	1 Laporan berdasarkan laporan jadwal kegiatan Camat	Baik
7.	Terselenggaranya layanan kegiatan legalisir (surat keterangan, dll)	Kuantitas	Dokumen arsip berkas legalisir	1 Laporan	1 Laporan berdasarkan laporan dokumen berkas legalisir	Baik

Sumber : Data Kantor Camat Medan Amplas 2023

Penilaian kinerja pegawai terdiri dari penilaian SKP dan penilaian perilaku kerja. Penilaian kinerja pegawai tersebut dilakukan oleh pejabat penilai dan tim penilai kinerja pegawai. Pejabat penilai kinerja PNS yaitu atasan langsung PNS atau pejabat lain yang diberikan pendelegasian kewenangan. Dari hasil penilaian kinerja pegawai yang dilakukan oleh tim penilai, capaian kinerja organisasi mendapatkan nilai Baik dan predikat kinerja pegawai Kantor Kecamatan Medan Amplas sebanyak 30 orang mendapatkan nilai Baik.

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Rivai, 2014).

Sobry Sutikno (2018) menjelaskan dalam bukunya bahwa tipe kepemimpinan gaya demokratis di mana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Seorang pemimpin yang demokratis menyadari bahwa organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga

menggambarkan secara jelas aneka tugas dan kegiatan yang harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan organisasi.

Rivai (2014) gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan para anggota untuk mengembangkan diri mereka. Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Ibu Rama Marpaung selaku Analis Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas mengatakan bahwa, Camat yang merupakan pimpinan selalu mendengarkan saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahannya, berusaha mengutamakan kerja sama dalam usaha pencapaian tujuan organisasi, membantu permasalahan yang dihadapi bawahan, sangat menghormati, membagikan tugas dan tanggung jawab yang adil kepada para bawahan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap tiga Lurah yang berada di Kecamatan Medan Amplas yang terdiri dari Lurah Timbang Deli, Lurah Bangun Mulia dan Lurah Harjosari II masing-masing mengatakan bahwa selama rapat berlangsung pimpinan (Camat) selalu memberikan sesi atau waktu kepada peserta rapat untuk memberikan ide atau gagasan mereka terhadap agenda rapat yang dilakukan, mengkritik dan memberikan masukan kepada gagasan yang diutarakan pimpinan selama rapat, pimpinan tidak membatasi para bawahan untuk lebih aktif dalam forum diskusi, pimpinan bersikap adil terhadap para bawahan, pimpinan selalu menanggapi kritikan dan saran dari peserta dengan argumen yang jelas dan tepat sehingga mudah dipahami oleh para peserta rapat dan pimpinan selalu dan pimpinan selalu memberikan pendampingan kepada bawahan untuk berinovasi dan menuangkan kreativitas dalam bekerja.

Selain gaya kepemimpinan demokratis, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Menurut Hasibuan (2016) dalam bukunya menjelaskan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinann

merupakan fungsi operatis MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Adanya disiplin kerja maka kinerja pegawai dapat meningkat (Sidanti, 2015). Karena disiplin kerja sebagai fungsi pemeriksaan dan pengawasan dalam manajemen sumber daya manusia yang sangat penting, karena pentingnya fungsi ini maka akan menciptakan pegawai yang berkualitas yang dapat menghasilkan hasil kinerja yang baik. Disiplin kerja merupakan salah satu hal yang harus dijaga dan ditingkatkan secara terus menerus agar pegawai pada Kantor Kecamatan Medan Amplas menjadi terbiasa bekerja dengan penuh disiplin dan tanggung jawab yang sesuai dengan tugas yang diberikan oleh atasan dan pimpinannya.

Tabel 1.2
Laporan Absensi pada Kantor Kecamatan Medan Amplas
(Januari – Desember 2022)

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Keterangan Ketidakhadiran		Terlambat Masuk
			Sakit/Izin/Cuti	Tanpa Keterangan	
1	Januari	30	10	2	11
2	Februari	30	13	6	10
3	Maret	30	5	3	14
4	April	30	11	4	10
5	Mei	30	7	1	13
6	Juni	30	8	2	14
7	Juli	30	9	2	12
8	Agustus	30	8	3	10
9	September	30	4	1	10
10	Oktober	30	7	5	9
11	November	30	11	3	12
12	Desember	30	10	1	8

Sumber : Data Kantor Camat Medan Amplas, 2023

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa pegawai Kantor Camat Medan Amplas memiliki tingkat absensi yang beragam. Tingkat kehadiran tertinggi

adalah bulan September. Sedangkan tingkat keterlambatan terendah adalah bulan Desember. Tingkat kehadiran yang rendah diakibatkan oleh tingginya pegawai yang tidak hadir dengan berbagai keadaan seperti sakit, izin dan cuti. Pada bulan Februari jumlah pegawai yang tidak hadir karena keadaan sakit, izin dan cuti sebanyak 13 orang, tanpa keterangan paling banyak adalah bulan Februari sebanyak 6 orang dan terlambat masuk paling banyak ada pada bulan Maret dan Juni dengan masing-masing sebanyak 14 orang.

Berdasarkan informasi yang peneliti terima dari Kantor Camat Medan Amplas terkait sanksi yang telah diberlakukan terhadap pegawai yang terlibat dalam masalah ketidakhadiran kerja dan terlambat masuk ada 3 (tiga) tahapan, yakni teguran lisan langsung dari atasan, teguran tertulis (apabila tetap melakukan kesalahan yang sama) dan dilaporkan kepada BKPSDM (Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sdm). Apabila pegawai telah menerima tahapan dan proses di atas dan tetap melakukan kesalahan yang sama, maka akan diberlakukan sanksi berupa berkala yang ditunda atau pangkat yang ditunda.

Tabel 1.3
Jumlah Absensi Apel pada Kantor Kecamatan Medan Amplas
(Januari – Desember 2022)

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Tidak Hadir	Jumlah
1	Januari	30	6	24
2	Februari	30	4	26
3	Maret	30	7	23
4	April	30	3	27
5	Mei	30	5	25
6	Juni	30	3	27
7	Juli	30	6	24
8	Agustus	30	7	23
9	September	30	4	26
10	Oktober	30	6	24
11	November	30	4	26
12	Desember	30	3	27

Sumber : Data Kantor Camat Medan Amplas, 2023

Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa tingkat ketidakhadiran pegawai di Kantor Camat Medan Amplas dalam mengikuti Apel setiap bulannya belum mencapai hasil yang maksimal, terbukti dengan jumlah pegawai yang tidak menghadiri apel

setiap bulan tergolong tetap ada. Di mana tingkat kehadiran tertinggi ada pada bulan April, Juni dan Desember dengan masing-masing yang hadir sebanyak 27 orang. Sementara kehadiran terendah ada pada bulan Maret sebanyak 23 orang. Dengan ketidakhadiran pegawai dalam mengikuti apel akan mempengaruhi kinerja mereka pada saat melaksanakan tupoksi dalam bertugas. Sebab apel dilakukan memiliki manfaat bagi kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai. Selain sebagai sarana bagi pimpinan memberikan pembinaan, arahan dan melakukan pengawasan, juga untuk menyampaikan berbagai informasi pelaksanaan program dan kegiatan.

Untuk mendapatkan hasil atau kinerja yang baik tentu banyak tantangan dan *problem* yang dihadapi oleh organisasi. Salah satu fenomena atau permasalahan yang dihadapi organisasi adalah iklim organisasi. Iklim ini menggambarkan seperti kebiasaan dan keadaan atau suasana yang terjadi di lingkungan organisasi itu sendiri. Dengan demikian iklim organisasi merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan di setiap organisasi. Salah faktor yang perlu diperhatikan adalah struktur organisasi, tanggung jawab, dukungan, komitmen dan standar yang hendak dicapai.

Jadi, iklim organisasi juga merupakan faktor penting yang akan menentukan kelangsungan hidup organisasi. Menurut Wirawan (2016) iklim organisasi merupakan suatu keadaan lingkungan organisasi yang dapat dinikmati atau dirasakan seorang pegawai dalam bekerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai akibat dari keadaan suatu yang tidak baik atau buruk yang nantinya akan membuat pegawai merasa tidak nyaman atau tidak betah berada di lingkungan atau di dalam organisasi tersebut.

Iklim organisasi dapat bersifat positif dan bersifat negatif terhadap perilaku organisasi. Iklim organisasi merupakan sesuatu yang dirasakan oleh orang-orang yang ada di dalam organisasi. Apa yang dirasakan akan mempengaruhi hasil kinerja pegawai. Misalnya, ruang kerja yang tidak baik, hubungan atasan bawahan konflik, birokrasi yang kaku dapat menimbulkan sikap negatif, stres kerja tinggi, serta motivasi dan kepuasan kerja yang rendah. Iklim organisasi seperti ini akan menciptakan kinerja anggota organisasi rendah. Sebaliknya jika pegawai bekerja

di ruangan yang bersih, hubungan atasan dengan bawahan yang kondusif dan birokrasi yang longgar akan menimbulkan sikap positif, stres kerja rendah, serta motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi

Perbedaan antara iklim organisasi dengan lingkungan kerja yakni terletak pada faktor fisiknya. Lingkungan kerja berfokus pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaannya yang dapat mempengaruhi pelaksanaan kerja. Lingkungan kerja meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan dan termasuk juga hubungan kerja antar orang-orang yang ada di tempat tersebut. Sedangkan iklim organisasi merupakan persepsi pegawai tentang kualitas lingkungan internal organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku dan hasil kinerja mereka. Seperti kualitas pemimpin, kadar kepercayaan, komunikasi, tanggung jawab, keikutsertaan dan pengendalian struktur dan birokrasi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap pegawai dan staf pada Kantor Camat Medan Amplas terkait persepsi mereka tentang kualitas lingkungan internal organisasi atau iklim organisasi yang mengatakan, struktur penataan organisasi masih belum sesuai dengan kualitas golongan jabatan yang diperoleh pegawai, masih ada pegawai yang melakukan tugasnya secara merangkap sehingga pengumpulan hasil kerja tergolong lama, masih ada pegawai yang kurang menaati penyelesaian tanggung jawabnya pada pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya, masih ada kinerja pegawai yang kurang optimal atau menurun, masih ada kuantitas pekerjaan pegawai yang kurang sesuai dengan strategi tujuan organisasi, masih banyak pegawai yang tidak mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan oleh kantor dan masih seringnya terjadi kecemburuan sosial antara sesama rekan kerja sehingga mengakibatkan kinerja pegawai tidak solid, kurang harmonis dan kurang kompak yang akibatnya berdampak pada hasil kinerja.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas ?
2. Bagaimanakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas ?
3. Bagaimanakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas
3. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Praktis

Menambah ilmu pengetahuan serta menambah wawasan bagi peneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas.

b. Manfaat Teoritis

a. Bagi penulis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk memperoleh pemahaman dan pengetahuan yang lebih mendalam lagi tentang gaya kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai

b. Bagi universitas

Bagi institusi, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi bacaan di perpustakaan Universitas HKBP Nommensen Medan terkait

dengan gaya kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.

- c. Bagi peneliti selanjutnya
Dapat digunakan sebagai acuan atau pedoman bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dibidang kajian yang sama di masa yang akan datang.
- d. Bagi instansi Kantor Kecamatan Medan Amplas
Sebagai bahan masukan untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 pasal 1 ayat 10 kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja. Kasmir (2016: 182) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja seorang individu memungkinkan meningkat pula kinerja instansi, karena keduanya saling berhubungan. Kinerja juga merupakan mengatakan kinerja pegawai adalah hasil kerja perorangan di dalam organisasi.

2.1.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam setiap organisasi kinerja seseorang bisa meningkat ataupun menurun. Meningkat dan menurunnya kinerja seseorang karena terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi di dalamnya. Di mana faktor tersebut yang menentukan tingkat kinerja seseorang baik atau tidak di dalam sebuah organisasi.

Menurut Jutrizen dan Lubis (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. **Iklm organisasi**

Di mana iklim organisasi dapat mempengaruhi kinerja apabila iklim organisasi di dalam suatu perusahaan tidak baik, maka dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

2. **Disiplin kerja**

Disiplin kerja yang diciptakan pegawai apabila tidak baik, seperti tidak mengerjakan tugas dengan tepat atau tidak menyelesaikan tugas terlambat, maka akan mempengaruhi kinerja pegawai tersebut di dalam organisasi.

3. **Pengawasan kerja**

Pengawasan kerja yang jarang dilakukan atasan sangatlah berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dikarekan pegawai tidak dikontrol dengan baik pada saat bekerja.

4. Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan yang baik akan sangat berpengaruh pada kinerja seseorang pada perusahaan atau organisasi tempat ia bekerja.

5. Kemampuan kerja

Apabila kemampuan kerja seseorang rendah, maka dapat mempengaruhi kinerjanya di dalam organisasi.

2.1.1.2 Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karir. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi dengan memperhatikan target, capaian, hasil dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) menyebutkan, SKP bagi pejabat pimpinan tinggi yang memimpin unit kerja paling sedikit mencantumkan indikator kinerja yang terkait dengan tugas dan fungsi serta kinerja dalam penggunaan anggaran.

Menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS dinyatakan dengan angka dan sebutan atau predikat sebagai berikut:

1. Sangat baik, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 110 (seratus sepuluh) – 120 (seratus dua puluh) dan menciptakan ide baru dan/atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang memberikan manfaat bagi organisasi dan negara.
2. Baik, apabila PNS memiliki nilai angka 90 (sembilan puluh) – angka 120 (seratus dua puluh).
3. Cukup, apabila PNS memiliki nilai angka 70 (tujuh puluh) < angka 90 (sembilan puluh).
4. Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 50 (lima puluh) – angka

70 (tujuh puluh), dan

5. Sangat kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka < 50 (lima puluh).

2.1.1.3 Indikator Kinerja

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 pasal 25 ayat 1, indikator kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Orientasi Pelayanan

Sikap dan perilaku kerja PNS dapat memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait dan instansi lain.

2. Komitmen

Kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang dan golongan.

3. Integritas

Kemampuan untuk bertindak sesuai dengan norma dan etika dalam organisasi.

4. Disiplin

Kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

5. Kerjasama

Kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan, dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil kerja yang sebesar-besarnya.

2.1.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya pemimpin demokratis menggambarkan pemimpin yang menerima pendapat yang mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategik dalam organisasi meskipun sumber daya dan dana lainnya tetap

diakui sebagai sumber daya yang penting, seperti uang atau modal, mesin, materi, metode kerja, waktu dan informasi yang kesemuanya hanya bermakna apabila diolah dan digunakan oleh manusia, misalnya menjadi produk untuk dipasarkan kepada para konsumen yang memerlukannya. Gaya yang diyakini mampu menyeimbangkan cara berpikir dan refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai gaya kepemimpinan yang demokratis. Kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang yang luas kepada para bawahannya.

Menurut Hutahaean (2021), menyatakan kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang mewedahi semua kepentingan orang yang dipimpin, sehingga mereka merasa keinginannya dapat terwadahi oleh pimpinannya. Eroy (2018) berpendapat kepemimpinan demokratis merupakan golongan pelaksana yang berpartisipasi penuh dalam mencapai tujuan organisasi tanpa ada rasa paksaan dan di samping itu, ia turut mengembangkan pemikiran-pemikiran dalam menentukan atau memutuskan metode-metode terbaik dalam pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan menurut Rivai (2014) gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya.

Dari beberapa pendapat di atas maka disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis adalah pimpinan yang menempatkan diri sebagai pengontrol, pengatur dan pengawas yang didasarkan pada prinsip saling menghargai dan menghormati sebagai subjek yang memiliki sifat manusiawi sebagaimana dirinya.

2.1.2.1 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Rivai (2014: 20) terdapat beberapa karakteristik yang dimiliki oleh seseorang dimiliki dengan gaya demokratis, diantaranya: dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat manusia bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia, selalu mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya, senang menerima

saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahannya, selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha pencapaian tujuan, ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain, selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari padanya dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin.

2.1.2.2 Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Sudriamunawar dalam Ariani (2015) ciri-ciri seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis antara lain:

1. Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok sedangkan pemimpin mendorong agar tercapainya musyawarah yang baik.
2. Ditetapkan kegiatan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan kelompok. Setiap anggota bebas bekerjasama dengan siapapun dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok.

2.1.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis

Adapun indikator dari gaya kepemimpinan demokratis yang telah disesuaikan dengan ciri-cirinya menurut Pasolong dalam Ariani (2015: 10) antara lain:

1. Keputusan dibuat bersama
Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat secara bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan, serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi.
2. Menghargai potensi setiap bawahannya.
Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian bawahannya dengan bidangnya masing-masing, sehingga pemimpin mampu memanfaatkan kapasitasnya untuk mengajak setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.
3. Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan

Mendapat kritikan, saran/pendapat dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi.

4. Melakukan kerjasama dengan para bawahannya

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerja sama atau terlibat secara langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi.

2.1.3 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2018), disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan di mana bersedia untuk mengubah suatu perilaku, serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Fahmi (2016) disiplin kerja adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam disiplin kerja tersebut. Disiplin mengandung arti cara serta gaya hidup tertib, teratur dan terkendali sebagai kemampuan dari kesadaran akan keyakinan, identitas dan tujuan akan nilai-nilai tertentu yang telah membudaya dalam diri seseorang.

Menurut Hasibuan (2020) disiplin kerja dapat diartikan suatu sikap menghargai, menghormati, taat dan patuh terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tidak tertulis maupun tidak tertulis serta dapat dijalankan dan tidak menghindar untuk menerima hukuman apabila melanggar aturan dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah ketaatan kepada suatu perusahaan ataupun instansi beserta segala ketentuan-ketentuannya berdasarkan keinsafan dan kesadaran, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

2.1.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singomedijo dalam Dewi dan Harjono (2019: 95) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi penegakan disiplin.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi (perusahaan atau instansi)

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan maupun instansi pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam instansi bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh instansi perlu yang namanya pengawasan yang akan mengarahkan para pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

5. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai
Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

2.1.3.2 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Menurut Afandi (2018) macam-macam disiplin kerja dibagi menjadi beberapa bentuk sebagai berikut:

1. Disiplin preventif
Adalah disiplin pencegahan agar terhindar dari pelanggaran peraturan organisasi, yang ditunjukkan untuk mendorong pegawai agar disiplin diri, menaati dan mengikuti berbagai standar yang peraturan yang telah ditetapkan.
2. Disiplin korektif
Merupakan disiplin yang dimaksudkan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan berusaha memperbaiki setiap

pelanggaran yang diperbuat dan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan.

3. Disiplin progresif

Merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang.

2.1.3.3 Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sinambela (2019 : 194) bahwa indikator kedisiplinan pegawai di suatu organisasi, diantaranya:

1. Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat datang atau pulang lebih cepat dalam bekerja.

2. Ketaatan pada kewajiban dan peraturan kerja

Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh organisasi.

3. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai memiliki kewaspadaan yang tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif.

5. Bekerja etis

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan kepada pegawai lain atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

2.1.4 Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Wirawan (2016) iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-

persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Darodjat (2015) iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap karyawan di mana tempat mereka bekerja.

Iklim organisasi sebagai suatu keadaan, kondisi dan karakteristik lingkungan tempat bekerja yang menjadi ciri khas sebuah organisasi yang terbentuk dari sikap, perilaku dan kepribadian seluruh anggota organisasi. Iklim organisasi merupakan suatu konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

Iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan sekitar yang dialami oleh anggota organisasi, hal ini menjadikan individu menyesuaikan perilakunya dengan lingkungannya. Indrasari (2018), mendefinisikan iklim organisasi sebagai lingkungan internal atau psikologi organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan suatu kondisi atau keadaan lingkungan tempat bekerja yang berpengaruh terhadap kinerja para pegawai di dalamnya.

2.1.4.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Ada enam faktor menurut pace (dikutip oleh Amiartuti Kusmaningtyas, 2013), yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu :

1. Kepercayaan

Individu di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang didalamnya terdapat kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas serta didukung oleh pernyataan dan tindakan.

2. Pembuatan keputusan bersama

Para karyawan di semua tingkat di organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah di semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka.

3. Kejujuran

Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterus-terangan harus

mewarnai hubungan-hubungan di organisasi, dan para karyawan mampu mengatakan “apa yang ada dalam pikiran mereka” tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan atau atasan.

4. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah

Kecuali untuk keperluan rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya.

5. Mendengarkan dalam berkomunikasi ke atas

Individu di setiap tingkat organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel di setiap tingkat bawahan di organisasi, secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

Personel di semua tingkat di organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi, produktivitas tinggi dan biaya rendah.

2.1.4.2 Indikator Iklim Organisasi

Menurut Wirawan (2016:128) terdapat 5 indikator dalam iklim organisasi, yaitu:

1. *Responsibility* (Tanggung Jawab)

Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan, serta bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan.

2. *Indentity* (Identitas)

Perasaan memiliki (*sense of belonging*) terhadap perusahaan dan diterima dalam kelompok yang ada di lingkungan kerja.

3. *Warmth* (Kehangatan)

Peraasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat, hubungan baik dengan rekan kerja, persahabatan dalam kelompok dan keramahan.

4. *Support* (Dukungan)

Dukungan/hubungan antar rekan kerja yakni perasaan saling menolong antara pimpinan dan bawahan , lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara pimpinan dan bawahan.

5. *Conflik* (Konflik)

Merupakan situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk menyusun kerangka berpikir yang akan disusun, maka peneliti menyajikan jurnal-jurnal hasil penelitian sebelumnya yang relevan sebagai referensi dan penguat dalam pelaksanaan penelitian

Tabel 2.1
Kajian Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	J. Fuji Injani SL, Baharuddin (2023)	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Kalukku	Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai	Berdasarkan uji parsial Disiplin Kerja Berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kalukku

2.	Muh. Ferils, Mega Utami (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju	Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai	Berdasarkan hasil uji parsial (uji statistik t) diperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja searah berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju.
3.	Fosihati Laia (2022)	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Lahusa Kabupaten Nias Selatan	Iklim Organisasi dan Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai thitung $4,021 > ttabel 1.699$ dan tingkat signifikan $0.000 < 0.5$ Artinya variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4.	Dilla Munthaza M. (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Medan Amplas	Gaya Kepemimpinan Demokratis, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil pengujian signifikansi simultan (uji-F) pada tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai Fhitung sebesar $18.361 > Ftabel 3.29$ dan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini secara simultan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kecamatan Medan Amplas.

5.	Andi Hardianti (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo	Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kinerja Pegawai	Hasil penelitian mengenai variabel gaya kepemimpinan demokratis serta variabel kinerja pegawai menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Secara keseluruhan pelaksanaan gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo berjalan dengan baik sehingga memberikan beberapa implikasi seperti meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.
----	-----------------------	---	--	--

2.3 Kerangka Pemikiran

2.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang pemimpinnya selalu mengikut sertakan para bawahannya dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan, di mana gaya kepemimpinan ini memberikan pengaruh terhadap bawahannya dengan melibatkan para bawahannya serta memberikan gambaran dan bimbingan kepada bawahannya terkait tugas kerja yang akan dikerjakan untuk diselesaikan.

Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin yang bersifat demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan masukan dari seluruh anggota organisasi. Akan tetapi dalam setiap pengambilan keputusan pemimpin harus dapat mengacu pada tujuan organisasi dengan mengoptimalkan segala potensi sumber daya yang tersedia. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Hardianti (2016) pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

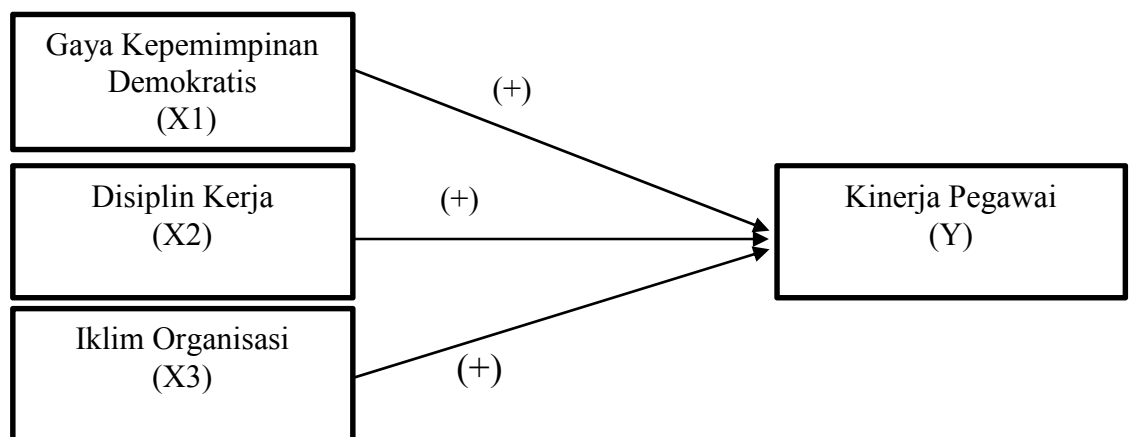
2.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kedisiplinan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian dari J. Fuji Injani SI, Baharuddin (2023) yang menyatakan disiplin kerja sebagai fungsi pengawasan dalam manajemen sumber daya manusia yang sangat penting karena pentingnya suatu pegawai akan menciptakan pegawai yang berkualitas. Disiplin merupakan salah satu hal yang harus dijaga dan ditingkatkan secara terus-menerus agar pegawai menjadi terbiasa bekerja dengan penuh disiplin dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan oleh atasan kepadanya.

2.3.3 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Iklim organisasi merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan organisasi. Iklim organisasi menjadi salah satu faktor yang menentukan kinerja pegawai. Semakin baik iklim suatu organisasi maka semakin baik pula hasil kinerja para pegawai. Iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai di dalam organisasi. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Laia (2022), mengatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



2.4 Rumusan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka penulis memutuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas.
3. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Medan Amplas.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dan kuantitatif. Menurut Rusiadi (2013: 14), pendekatan kuantitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih. Pendapat lain menyebutkan bahwa pendekatan kuantitatif adalah penelitian yang bersifat kuantitatif yaitu asosiatif kausalitas yang bertujuan untuk mengetahui derajat hubungan dan pola bentuk pengaruh antar variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen).

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Camat Medan Amplas yang beralamat di Jl. Garu III No. 111, Kota Medan, Kec. Medan Amplas, Kel. Harjosari I, Provinsi Sumatera Utara, sedangkan waktu pelaksanaannya dimulai pada November 2023 sampai selesai.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2019) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN yang ada pada Kantor Camat Medan Amplas yaitu sebanyak 30 orang.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2019) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini semua populasi dijadikan sampel. Maka, teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan Teknik *Sampling* Jenuh, di mana semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel.

3.4 Jenis Data Penelitian

3.4.1 Data Primer

Menurut Sugiyono (2019) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data pada penelitian ini diperoleh dengan daftar pertanyaan yang diberikan melalui kuisioner kepada para responden, diolah dalam bentuk data melalui alat statistik yang diberikan kepada pegawai di Kantor Camat Medan Amplas.

3.4.2 Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2019) data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data langsung kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Dalam penelitian ini yang menjadi data sekunder untuk melengkapi penelitian ini diperoleh dari struktur organisasi, literatur, jurnal, skripsi dan uraian tugas di dalam organisasi.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini maka penulis menggunakan beberapa metode, yaitu;

1. Pengamatan Langsung (Observasi)

Observasi menurut Sugiyono (2019), menyatakan bahwa melalui observasi peneliti belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku secara langsung di lokasi untuk mengetahui apa yang terjadi dan membuktikan kebenaran adari penelitian yang dilakukan. Dalam hal ini peneliti melakukan observasi langsung ke Kantor Camat Medan Amplas yang beralamatkan di Jl. Garu III No. 111, Kota Medan, Kec. Medan Amplas, Kel. Harjosari I, Provinsi Sumatera Utara.

2. Wawancara (Interview)

Wawancara menurut Sugiyono (2019), menyatakan bahwa wawancara merupakan pertemuan 2 (dua) orang antara peneliti dengan informan untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab mengenai objek yang akan diteliti oleh peneliti.

3. Penyebaran Angket (Kuesioner)

Menurut Suliyanto (2018) kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan terbuka atau tertutup, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet. Penulis menggunakan teknik ini untuk mendapatkan data tentang gaya kepemimpinan demokratis, disiplin kerja dan iklim organisasi serta kinerja pegawai pada Kantor Camat Medan Amplas.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner (angket). Menurut Cholid (2016) kuesioner adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai sesuatu masalah atau bidang yang akan diteliti. Untuk memperoleh data, angket disebarkan kepada responden (orang-orang yang menjawab terkait masalah yang diselidiki), terutama pada penelitian survei. Di mana kuesioner tersebut penulis sebarakan pada pegawai pada Kantor Camat Medan Amplas dengan menggunakan skala Likert yang bentuk centang, di mana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagaimana terlihat pada

tabel berikut ini:

Tabel 3.1 Skala Pengukuran Likert

No	Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel independen adalah variabel yang nilainya tidak tergantung dengan variabel lain. Adapun yang menjadi variabel independen/bebas dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan demokratis (X1), disiplin kerja (X2) dan iklim organisasi (X3). Gaya kepemimpinan demokratis (X1) adalah pemimpin yang menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompok dan bersama-sama dengan para anggota kelompoknya dalam mencapai tujuan bersama. Disiplin kerja (X2) adalah suatu sikap menghargai, menghormati, taat dan patuh terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tidak tertulis maupun tidak tertulis serta dapat dijalankan dan tidak menghindar untuk menerima hukuman apabila melanggar aturan dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Iklim organisasi (X3) adalah suatu keadaan lingkungan organisasi yang dapat dinikmati atau dirasakan seorang pegawai dalam bekerja, sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai akibat dari suatu keadaan yang baik atau tidak baik. Dan variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi dan nilainya tergantung pada variabel lain. Adapun yang menjadi variabel dependen dari penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y).

Tabel 3.2 Instrumen Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	Gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya Rivai (2014: 267)	1. Keputusan dibuat bersama 2. Menghargai setiap potensi karyawan 3. Mendengar kritikan / saran/ pendapat dari bawahan 4. Melakukan kerjasama dengan para bawahan Pasalog dalam Ariani (2015)	Likert

Disiplin Kerja (X2)	Disiplin kerja adalah suatu sikap menghargai, menghormati, taat dan patuh terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tidak tertulis maupun tidak tertulis serta dapat dijalankan dan tidak menghindar untuk menerima hukuman apabila melanggar aturan dan wewenang yang diberikan kepadanya (Hasibuan, 2020)	1. Tujuan dan kemampuan 2. Teladan pimpinan 3. Keadilan 4. Pengawasan melekat (waskat) 5. Sanksi hukuman Hasibuan (2016)	Likert
Iklim Organisasi (X3)	Iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan (Wirawan, 2016)	1. <i>Responsibility</i> (tanggung jawab) 2. <i>Identity</i> (identitas) 3. <i>Warmth</i> (kehangatan) 4. <i>Support</i> (dukungan) 5. <i>Conflik</i> (konflik) Wirawan (2016)	Likert
Kinerja Pegawai (Y)	Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 pasal 1 ayat 10 kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja.	1. Orientasi pelayanan 2. Integritas 3. Komitmen 4. Disiplin 5. Kerjasama PP No 30 Tahun 2019	Likert

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2023

3.7 Uji Instrumen

Instrumen penelitian yang baik harus memenuhi persyaratan valid dan reliabel Sugiyono (2017: 132). Untuk mengetahui validitas dan realibilitas kuisisioner, maka diperlukan pengujian kuisisioner dengan memakai uji validitas dan reliabilitas.

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2023) Uji Validitas digunakan untuk menentukan apakah suatu kuisisioner sah atau tidak, uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dan r tabel dengan asumsi bahwa derajat kebebasan (dk) = $n-2$ dengan α 0,05. Dalam hal ini alat ukur penelitian ini adalah kuisisioner yang dilakukan di Kantor Camat Medan Amplas.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2018), uji reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur angket atau kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu angket atau

kuesioner dikatakan *reliabel* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Butir angket atau kuesioner dikatakan *reliabel* (layak) jika, Cronbach's Alfa $\geq 0,60$ dan dikatakan tidak reliabel jika Cronbach's Alfa $< 0,60$. Rumus yang digunakan juga menggunakan rumus r product-moment apabila r hitung $> r$ tabel, maka keseluruhan butir-butir kuesioner yang ada dinyatakan *reliabel*.

3.8 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu diadakan pengujian-pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Cara yang digunakan untuk menguji gejala penyimpangan asumsi klasik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.8.1 Uji Normalitas

Umar (2013) mengemukakan bahwa uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berkontribusi normal, mendekati normal atau tidak. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik dianggap tidak valid. Model regresi yang baik adalah berkontribusi normal atau mendekati normal.

Pengujian normalitas ini dilakukan dengan uji *kolmogorov-smirnov* terhadap model yang diuji. Uji normalitas dilakukan dengan melakukan analisis grafik normal *probability plot*. Sebagai dasar pengambilan keputusan atau sebagai pedoman yang digunakan untuk melakukan uji *kolmogorov-smirnov* adalah sebagai berikut:

- a. Nilai signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$ artinya distribusi data tidak normal.
- b. Nilai signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$ artinya distribusi data normal.

3.8.2 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Umar (2013), uji heteroskedastisitas adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan lain. Jika varians dari residual tetap sama, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model regresi homoskedastisitas atau tanpa heteroskedastisitas, karena data ini mengumpulkan data dengan ukuran yang berbeda.

Ada 2 (dua) cara dalam melihat heteroskedastisitas sebagai berikut:

1. Jika terdapat pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (terbentuknya gelombang, melebar kemudian menyempit), hal ini menunjukkan adanya

heteroskedastisitas.

2. Jika terdapat pola yang jelas dan titik-titik pada sumbu Y berada di atas dan di bawah 0, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8.3 Uji Multikolinieritas

Uji ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui ada hubungan atau tidak ada hubungan di antara variabel bebas (independen). Pendeteksian multikolinieritas dapat dilihat melalui nilai Variance Inflation Factors (VIF). Kriteria pengujiannya yaitu apabila nilai *Tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10 maka tidak terdapat multikolinieritas di antara variabel independen dan sebaliknya apabila nilai *Tolerance* < 0,1 dan nilai VIF > 10, maka asumsi tersebut mengandung multikolinieritas (Basuki & Prawoto, 2016).

3.9 Metode Analisis Data

3.9.1 Analisis Deskriptif

Sugiyono (2017: 147) mengemukakan bahwa analisis deskriptif merupakan analisis untuk menganalisis data, dengan cara mendeskripsikan data yang terkumpul tanpa membuat kesimpulan secara generalisasi. Analisis deskriptif ditunjukkan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan data dari variabel independen berupa kinerja pegawai.

3.9.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Metode ini adalah metode yang di mana hubungan linear antara dua variabel independen atau lebih dengan variabel dependen. Untuk membuktikan kebenarannya maka gaya kepemimpinan demokratis (X1), disiplin kerja (X2) dan iklim organisasi (X3) sebagai variabel independen dan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel dependen. Rumus dari analisis regresi linear berganda yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja pegawai
a	= Konstanta
b ₁ , b ₂ , b ₃	= Koefisien regresi dari masing-masing variabel
X ₁	= Gaya kepemimpinan demokratis
X ₂	= Disiplin kerja
X ₃	= Iklim organisasi
e	= Standar <i>error</i> (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 atau 5%

3.10 Uji Hipotesis

3.10.1 Uji Parsial (Uji t)

Menurut (Ghozali, 2018), uji statistik t digunakan untuk mengetahui kemampuan masing-masing variabel independen secara individu (parsial) dalam menjelaskan perilaku variabel dependen. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini 5 % atau 0,05.

Dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)

- $H_0 : b_1 = 0$, gaya kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- $H_1 : b_1 \neq 0$, gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

2. Disiplin Kerja (X2)

- $H_0 : b_2 = 0$, disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- $H_2 : b_2 \neq 0$, disiplin kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

3. Iklim Organisasi (X3)

- $H_0 : b_3 = 0$, iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- $H_3 : b_3 \neq 0$, iklim organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Dasar pengambilan keputusan dengan membandingkan nilai t-hitung dengan nilai t-tabel:

1. Jika nilai t-hitung $>$ t-tabel maka dinyatakan berpengaruh signifikan.
2. Jika nilai t-hitung $<$ t-tabel maka dinyatakan tidak berpengaruh.

Selanjutnya dasar pengambilan keputusan signifikansi dengan membandingkan probabilitas signifikansi:

1. Jika nilai signifikan $>$ 0,05, maka dinyatakan tidak berpengaruh signifikan.
2. Jika nilai signifikan $<$ 0,05, maka dinyatakan berpengaruh signifikan.

3.11 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) menurut Sugiyono (2018) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas dapat menjelaskan varian nilai variabel terikat. Besarnya nilai R berkisar antara 0 hingga 1 ($0 \leq R \leq 1$). Jika nilai koefisien mendekati satu, maka variabel bebas berpengaruh besar terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika nilai koefisien mendekati nol, maka variabel bebas berpengaruh kecil terhadap variabel terikat.

