

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
KECAMATAN BUNGURAN TIMUR LAUT KABUPATEN NATUNA**

Author

¹Nur Parta Suprihatin, ²Tun Huseno, ³Darmanto, ⁴Hajjah Ali Fatimatussahrah

Affiliasi

Program Studi Ilmu Administrasi, Fakultas Hukum, Ilmu Sosial, dan Ilmu Politik, Universitas
Terbuka

Email

¹nurparta84@gmail.com, ²tunhuseno.dr@gmail.com, ³darmanto@ecampus.ut.ac.id,
⁴sarahirfany@gmail.com

Received: Agust-10-2023

Revised: Agust-12, 2023

Accepted: Des-06 ,2023

Available Online: Des-07, 2023

Corresponding author

Nur Parta Suprihatin

Universitas Terbuka

e-mail: nurparta84@gmail.com

Abstrak

Isu sentral dalam penelitian ini adalah kurang optimalnya performa para pegawai di Kecamatan Bunguran Timur Laut, Kabupaten Natuna. Situasi ini kemungkinan disebabkan oleh penerapan yang belum optimal dari gaya kepemimpinan demokratis dan kurangnya disiplin kerja di kalangan para pegawai di Kecamatan Bunguran Timur Laut, Kabupaten Natuna. Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah explanatory survey, suatu pendekatan yang bertujuan untuk mengklarifikasi hubungan sebab-akibat dan menguji hipotesis. Dengan menggunakan data, penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara berbagai variabel melalui pengujian hipotesis. Dalam kerangka metode ini, data lapangan dikumpulkan, kemudian diuraikan dan dianalisis dengan menggunakan statistik yang relevan, untuk kemudian merumuskan kesimpulan tentang interpretasi data tersebut. Variabel yang menjadi fokus dalam penelitian ini meliputi Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Disiplin Kerja (X2) sebagai variabel independen, serta Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel dependen

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai

Abstract

The main problem in this study is that the performance of employees in the Bunguran Timur Laut sub-district of Natuna Regency is not optimal. This is thought to be caused by a democratic leadership style and work discipline that has not been applied optimally by employees of the Bunguran Timur Laut District of Natuna Regency. The research method used by researchers is an explanatory survey, which is a method that aims to elucidate causal connections and assess hypotheses, the research employs an explanatory survey approach. Consequently, the interrelation between variables will be explicated via hypothesis testing using the gathered data. This methodology involves on-site data collection, depiction, and statistical analysis of the data's relevance, followed by drawing conclusions regarding the data's significance. The research variables are Democratic The independent variables in this study are Leadership Style (X1) and Work Discipline (X2), while the dependent variable is Employee Performance (Y).

Keywords: Democratic Leadership Style, Work Discipline, Employee Performance

PENDAHULUAN

Sistem desentralisasi yang diterapkan di Indonesia saat ini memiliki sejarah yang panjang dan rumit. Perubahan politik pada dekade 1990-an menandai titik awal dari pergantian arah, dengan beberapa perubahan memberikan dampak positif bagi tatanan pemerintahan Indonesia. Salah satu perubahan yang mencolok adalah pergeseran dalam hubungan antara pemerintah pusat dan daerah, menuju aspek yang lebih demokratis, untuk membuka lebih banyak lagi peluang proses desentralisasi. Sistem pemerintahan yang sebelumnya terpusat di pemerintahan Indonesia perlahan berubah dan beradaptasi.

Padaahal, gagasan sistem pemerintahan desentralisasi sudah lama diterapkan oleh para pendiri bangsa Indonesia, terbukti dengan pasal UUD 1945 yaitu pasal 18. Namun dalam praktiknya pada awalnya banyak menimbulkan masalah. dari kemerdekaan Indonesia. Identitas sekunder berupa solidaritas yang kuat terhadap suku, suku, agama dan bahasa yang telah menjadi simbol daerah untuk menunjukkan identitas nasional primer selalu menghadapi persoalan bangsa. Bersamaan dengan ketidakadilan dalam pembagian sumber daya ekonomi, hal ini menjadi salah satu penyebab utama banyaknya pemberontakan di awal kemerdekaan bangsa Indonesia, Harvey dalam Primanto (2020).

Pelaksanaan kebijakan otonomi daerah telah memicu transformasi yang bervariasi, termasuk dalam aspek struktural, fungsional, dan budaya dalam kerangka penyelenggaraan pemerintahan daerah. Perubahan yang sangat signifikan terkait posisi, tugas, dan peran pemerintah kecamatan. Sebelumnya, pemerintah kecamatan beroperasi sebagai bagian dari wilayah dengan prinsip dekonsentrasi, namun sekarang telah berubah menjadi entitas daerah dalam konteks desentralisasi. Sadu. W. Dkk (2002).

Dilihat secara politik, sistem desentralisasi adalah langkah yang dapat digunakan untuk menuju pemerintahan yang lebih demokratis, peran pemerintah dapat begitu nyata dapat dirasakan oleh masyarakat, dari segi keterlibatan dan pembangunannya. Sedangkan dalam praktik sosial, desentralisasi dapat mendorong pada tindakan swakelola yang dilaksanakan oleh masyarakat melalui fungsi pranata sosial yang termasuk dalam social capital untuk menyelesaikan permasalahan yang mereka hadapi secara lebih adil, efektif dan efisien. Dengan menerapkan sistem pemerintahan desentralisasi, diharapkan dapat merangsang dan menginspirasi masyarakat untuk terlibat dalam inovasi di sektor ekonomi, sambil mencegah praktik eksploitasi yang mungkin dilakukan oleh Pemerintah Pusat terhadap Daerah. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas dalam usaha menciptakan dan memajukan sektor ekonomi kreatif di tengah-tengah masyarakat saat ini. Dari perspektif administratif, desentralisasi diharapkan dapat menghasilkan peningkatan bagi daerah dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, serta meningkatkan akuntabilitas atau tanggung jawab terhadap masyarakat (Primanto 2020).

Kinerja organisasi sangat bergantung pada perilaku orang-orang dalam organisasi tersebut. Kinerja suatu organisasi tergantung pada kemampuannya untuk beradaptasi dengan tekanan yang timbul dari perubahan yang terjadi dilingkungan. Keberhasilan operasional organisasi dapat diukur dari penyampaian pelayanan publik. Fenomena ini tergambar dari banyaknya keluhan dari masyarakat sebagai pengguna layanan publik, terutama terkait lambannya, pungutan liar dan inefisiensi lembaga pemerintahan. pemerintah. Pelayanan publik yang diberikan oleh organisasi pemerintah kepada masyarakat seringkali lebih buruk daripada yang diberikan oleh organisasi swasta. Organisasi swasta sering dijadikan alternatif untuk menyelesaikan berbagai masalah. Penelitian empiris yang membandingkan sektor publik dan swasta menunjukkan bahwa organisasi sektor publik cenderung lebih memiliki ciri birokrasi dalam aspek formalisasi tertentu, terutama terkait proses pengadaan dan manajemen sumber daya manusia. Dewasa ini pelayanan publik, model mental birokrat menunjukkan sebagai subjek yang dilayani oleh masyarakat, bukan justru sebaliknya aparatur

yang harus melayani masyarakat dan masih berlaku di kalangan aparaturnya dan PNS. Fenomena ini dipicu oleh dominansi kekuasaan birokrasi yang melebihi peran aparaturnya sebagai pemberi layanan kepada masyarakat. Kekuasaan yang dimiliki oleh birokrat sangat mendominasi dan tidak ada struktur sosial yang mampu mengontrolnya. Akibatnya, tugas pelayanan publik menjadi beban bagi masyarakat, dan birokrat cenderung terlibat dalam praktik korupsi, walaupun tidak selalu terkait dengan uang semata.

Selama beberapa dekade terakhir, peran aparaturnya birokrasi telah ditempatkan dalam dua peran utama, yaitu sebagai Abdi Negara dan Abdi Masyarakat. Namun, peran sebagai Abdi Negara jauh lebih dominan daripada sebagai Abdi Masyarakat. Seiring waktu, pusat perhatian pelayanan beralih lebih kuat ke dalam kerangka kekuasaan birokrasi daripada fokus pada pelayanan kepada masyarakat. Hasilnya, proses pelayanan lebih condong ke arah memenuhi kepentingan birokrasi daripada melayani masyarakat. Dampaknya, aparaturnya cenderung melayani dirinya sendiri dan bahkan meminta pelayanan dari masyarakat. Oleh karena itu, prioritas utama tugas aparaturnya harus ditekankan pada pelayanan, terutama dalam hal memajukan kepentingan bersama, memudahkan urusan masyarakat, dan mempersingkat waktu untuk memenuhi kepuasan publik, Thoha dalam Zaharuddin, Supriyadi (2021:11).

Mentalitas birokrasi negara dalam menyelenggarakan pelayanan publik lebih merupakan peraturan yang bersifat wajib, statis, dan kaku yang dibakukan sesuai dengan indikasi fungsional dan teknis, daripada mengutamakan fleksibilitas dalam memuaskan pengguna jasa organisasi negara. Birokrasi pemerintah sering memiliki pandangan bahwa meskipun mereka memberikan pelayanan publik dengan sebaik-baiknya, penerimaan mereka tidak akan berubah. Banyak regulasi yang berkaitan dengan efisiensi operasional sulit dipahami oleh masyarakat, terutama mereka yang memiliki tingkat pendidikan rendah dan kurang pengalaman. Akibatnya, sering terjadi ketidakcocokan persepsi antara birokrasi dan masyarakat sebagai pengguna layanan tersebut. Berbagai permasalahan internal organisasi menjadi faktor utama yang membuat kinerja organisasi pemerintahan tidak optimal. Dengan melihat berbagai permasalahan pelayanan publik maka dilakukan penilaian terhadap kinerja pelayanan publik oleh instansi pemerintah khususnya pelayanan dasar yang sangat dibutuhkan masyarakat di bidang kemasyarakatan.

Organisasi sering kali gagal dalam mengembangkan sistem pelayanan yang sesuai untuk mencerminkan kondisi nyata lingkungan di mana organisasi beroperasi. Birokrasi pelayanan publik masih kurang memiliki kewenangan dan kekuatan yang cukup untuk mengambil kebijakan yang relevan untuk mengatasi fenomena yang berkembang di masyarakat. Salah satu elemen penting dalam meningkatkan kinerja organisasi adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan di dalam organisasi memiliki peran krusial dalam mencapai tujuan organisasi. Faktanya, melalui gaya kepemimpinan yang efektif, seorang pemimpin dapat menginspirasi bawahannya untuk meningkatkan produktivitas mereka. Untuk memotivasi anggota tim, seorang pemimpin harus mampu memimpin dengan cara yang sesuai dengan preferensi mereka, serta menerapkan berbagai metode untuk menjaga semangat dan kinerja yang unggul. Ini bisa termasuk memberikan penghargaan, pujian, atau insentif kepada pegawai yang berhasil mencapai kinerja yang baik.

Dampak dari gejala proses pergeseran pemikiran adalah semakin meningkatnya perhatian terhadap aspek gaya kepemimpinan. Penting bagi seorang pemimpin untuk memiliki gaya kepemimpinan yang efektif guna merangsang peningkatan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan sebagai penyedia pelayanan publik. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dapat berperan sebagai panduan yang berharga dalam usaha meningkatkan produktivitas pegawai.

Gaya kepemimpinan dapat dipergunakan oleh pimpinan pada saat mencoba memengaruhi perilaku orang lain atau bawahannya sehingga dapat merangkul seluruh

anggota organisasi dalam usaha mencapai tujuan bersama, serta berperan sebagai komponen yang memengaruhi kinerja keseluruhan organisasi. "*Si Tou Timou Tumou Tou (kita hidup untuk menghidupi orang lain)*", Kepemimpinan mencerminkan interaksi antara pemimpin dan para bawahannya, serta bagaimana seorang pemimpin mengarahkan mereka. Seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk memengaruhi tindakan dan sikap para bawahannya, terutama melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia, mampu menetapkan tujuan tertentu, memantau kemajuan dan mengidentifikasi penghargaan yang diterima oleh karyawan jika tujuan yang direncanakan dapat dicapai.

Gaya kepemimpinan 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 bawahan. Dalam pengambilan keputusan pada suatu masalah, selalu melibatkan bawahan untuk berpartisipasi sebagai tim untuk mencari penyelesaian terbaik. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin berbagi banyak informasi mengenai tugas dan tanggung jawab bawahannya. Keberhasilan kepemimpinan demokratis ditentukan oleh keterampilan pemimpin dalam memotivasi bawahannya untuk berkolaborasi secara efektif sesuai peran dan fungsinya masing-masing untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah:

1. Melakukan uji dan analisis untuk menilai sejauh mana gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bunguran Timur Laut Kabupaten Natuna
2. Melakukan uji dan analisis untuk mengevaluasi besarnya dampak disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bunguran Timur Laut Kabupaten Natuna
3. Melakukan uji dan analisis untuk mengidentifikasi serta menilai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja terhadap budaya kinerja pegawai di Kecamatan Bunguran Timur Laut Kabupaten Natuna.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode explanatory survey, yang memiliki tujuan untuk mengklarifikasi hubungan sebab-akibat serta menguji hipotesis yang ada. Jadi dengan menggunakan data tersebut, hubungan sebab akibat antar variabel dijelaskan melalui pengujian hipotesis. Dalam metode ini, pengumpulan data lapangan dilakukan melalui penjelasan dan analisis data menggunakan pendekatan statistik kuantitatif yang sesuai, yang kemudian digunakan untuk mengambil kesimpulan mengenai signifikansi data tersebut. Variabel-variabel penelitian diukur menggunakan instrumen skala Likert dengan lima pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Analisis jalur (Path Analysis) digunakan dalam rancangan uji hipotesis dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Struktur Variabel X₁ ke Y

Berdasarkan hasil temuan penelitian, gaya kepemimpinan demokratis dalam konteks empiris memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 26,5%. Pada tahap pengujian struktur dari variabel X¹ ke Y, akan diuji seberapa besar pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap variabel kinerja pegawai. Penggunaan

metode analisis yang dilakukan adalah *Path Analysis*. Hasil dari analisis dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1
Koefisien Korelasi Multiple Model Summary berikut ini :

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.515 ^a	.265	.244	3.158

Sumber : Data SPSS 23.0 Hasil Penelitian yang Diolah, 2023

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R²) adalah 0.265. Hal ini berarti bahwa sekitar 26.5% dari variabilitas kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan demokratis. Artinya, terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai sebesar koefisien determinasi 26.5%. Sebaliknya, sekitar 73.5% merupakan pengaruh variabel-variabel di luar model (error), yang dapat dihitung sebagai $\rho_{ye} = 1 - R^2 = 0.735$. Berikut adalah besarnya koefisien jalur untuk masing-masing variabel: (informasi lebih lanjut tentang koefisien jalur diperlukan untuk memberikan detail lebih lanjut).

Tabel 2
Nilai-nilai Standardized Coefficients untuk Koefisien Jalur Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients ^b		Standardized Coefficients ^d	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18.868	5.580		3.381	.002
X ₁	.433	.122	.515	3.551	.001

Sumber : Data SPSS 23.0 Hasil Penelitian yang Diolah, 2023

Tabel tersebut menggambarkan nilai koefisien jalur yang telah di-standarisasi dari variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap variabel kinerja, yaitu koefisien jalur dari X₁ ke Y = 0.515. Dengan menggunakan hasil pengolahan data, dapat dibuat dalam bentuk diagram jalur dan persamaan struktural dengan menyertakan koefisien estimasi hasil pengolahan data. Persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \varepsilon$$

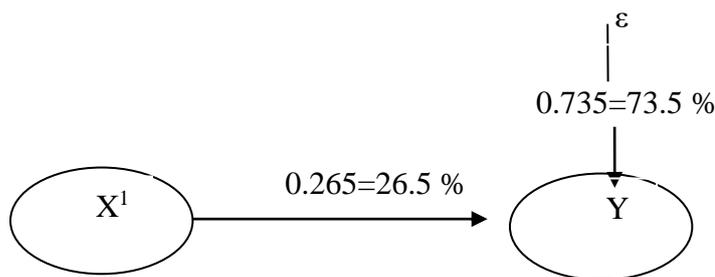
$$Y = 0.515X_1 + \varepsilon$$

dimana:

- X₁ = Gaya kepemimpinan demokratis
- Y = Kinerja pegawai
- ε = Epsilon

Berdasarkan tabel koefisien korelasi multiple untuk struktur yang diuji, nilai koefisien determinasi multipel dan seluruh variabel eksogen yang diuji adalah sebesar $R^2 = 26.5\%$. Nilai determinasi multipel ini merupakan kuadrat dari nilai koefisien korelasi multipel $R = 0.515$. Nilai R^2 ini mengindikasikan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang kuat jika dibandingkan dengan variabel lain yang tidak diteliti. Hasil perhitungan ini dapat dilihat dalam gambar berikut ini:

Gambar 1
Besarnya pengaruh Variabel X^1 ke Y



- a. Besarnya nilai hubungan dan pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut:

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja pegawai. Koefisien jalur (path coefficient) dari variabel gaya kepemimpinan demokratis (X^1) ke kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0.515. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan dalam variabel gaya kepemimpinan demokratis berkontribusi terhadap kenaikan sebesar 0.515 satuan dalam variabel kinerja pegawai. Selain itu, hasil analisis juga menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 26.5% menunjukkan bahwa sekitar 26.5% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi dalam gaya kepemimpinan demokratis. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki kontribusi yang cukup besar dalam memengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian, hasil analisis ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dalam konteks penelitian ini.

- b. Pengaruh Variabel Lain (ϵ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Gaya kepemimpinan demokratis yang mencakup dimensi beban kerja organisasi yang dibagi menjadi tanggung jawab bersama antara personalia organisasi, memberikan tugas dan tanggung jawab integral kepada bawahan, disiplin yang fleksibel, pemecahan masalah bersama, kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tetap menjaga pengawasan, dan komunikasi terbuka dan dua arah, memiliki pengaruh signifikan sebesar 26.5% terhadap kinerja pegawai. Namun, sekitar 73.5% variasi dalam kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. Struktur Variabel X² ke Y

Pada struktur dari variabel X² ke Y, dilakukan analisis untuk mengetahui seberapa besar dampak variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Metode yang digunakan adalah Path Analysis. Berikut adalah hasil analisis tersebut:

Tabel 3
Koefisien Korelasi Multipel
Model Summary

Model	R	R Square	AdjustedR Square	Std. Error of the Estimate
1	.529 ^a	.280	.260	3.125

Sumber : Data SPSS 23.0 Hasil Penelitian yang Diolah, 2023

Tabel di atas memperlihatkan nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,28, menunjukkan bahwa sekitar 28% dari variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel independen, yaitu disiplin kerja. Ini juga menandakan adanya pengaruh signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan koefisien determinasi sebesar 0,28 atau 28%. Sebaliknya, sisanya sekitar 72% merupakan variasi yang dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model (error) $\rho_{y\epsilon} = 1 - R^2 = 0,72$. Besarnya koefisien jalur untuk setiap variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4
Nilai-nilai *Standardized Coefficients*
untuk Koefisien Jalur
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficientsd	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19.391	5.227		3.710	.001
X ₂	.493	134	.529	3.692	.001

Sumber: Data SPSS 23.0 Hasil Penelitian yang Diolah, 2023

Tabel di atas menggambarkan nilai koefisien jalur standar (koefisien jalur yang telah dinormalisasi) dari variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai, yang dalam hal ini dinyatakan sebagai koefisien jalur dari X₂ ke Y = 0,529. Setelah dilakukan pengolahan data, hasilnya dapat direpresentasikan dalam bentuk diagram jalur dan persamaan struktural dengan memasukkan koefisien estimasi hasil pengolahan data. Oleh karena itu, persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_2 X_2 + \epsilon$$

$$Y = 0.529X_2 + \epsilon$$

dimana:

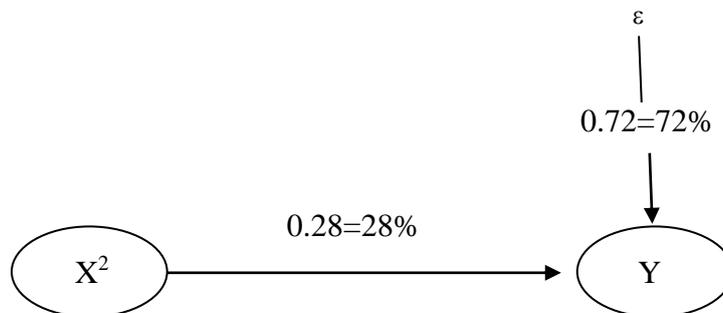
X_2 = Disiplin kerja

Y = Kinerja pegawai

ε = Epsilon

Berdasarkan tabel koefisien korelasi multiple untuk struktur yang diuji, ditemukan bahwa nilai koefisien determinasi multipel dari seluruh variabel eksogenus yang diuji adalah sebesar $R^2 = 28\%$. Nilai determinasi multipel ini merupakan hasil kuadrat dari nilai koefisien korelasi multipel $R = 0.529$. Melalui nilai R^2 tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengaruh dari variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang erat, terutama jika dibandingkan dengan variabel lain yang tidak diteliti. Hasil perhitungan ini dapat ditemukan dalam gambar berikut:

Gambar 2
Besarnya pengaruh Variabel X_2 ke Y



Tingkat pengaruh dan hubungan dari variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Pengaruh Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil dari uji kontribusi pengaruh menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan besaran pengaruh sebesar 28%. Disiplin kerja, yang melibatkan aspek peraturan dan tata tertib yang harus diikuti oleh pegawai, penerapan sanksi bagi pelanggaran, serta pengembangan melalui pelatihan berkelanjutan, memiliki pengaruh yang kuat terhadap berbagai dimensi kinerja pegawai, termasuk kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu.

b. Pengaruh Variabel Lain (ε) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dimensi disiplin kerja, yang mencakup peraturan dan tata tertib yang harus diikuti oleh pegawai, penerapan sanksi bagi pelanggaran, serta pengembangan melalui pelatihan berkelanjutan, memiliki pengaruh sebesar 28% terhadap kinerja pegawai. Sisanya, sekitar 72%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3. Struktur X_1 dan X_2 ke Y

Pada struktur ini, dilakukan pengujian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan demokratis (X^1) dan variabel disiplin kerja (X^2) terhadap kinerja pegawai (Y) di Kecamatan Bunguran Timur Laut, Kabupaten Natuna, menggunakan metode analisis Path Analysis. Adapun hasilnya dijelaskan pada tabel berikut ini:

Tabel 5
Koefisien Korelasi Multipel
Model Summary

Model	R	R Square	AdjustedR Square	Std. Error of the Estimate
1	.615 ^a	.379	.342	2.946

Sumber : Data SPSS 23.0 Hasil Penelitian yang Diolah, 2023

Tabel di atas memberikan penjelasan bahwa koefisien determinasi (R^2) memiliki nilai sebesar 0.379. Ini mengindikasikan bahwa sekitar 37.9% variasi dalam variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh gabungan dari variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan demokratis (X_1) dan disiplin kerja (X_2). Dengan kata lain, terdapat dampak bersama antara gaya kepemimpinan demokratis (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai sebesar koefisien determinasi ($R^2 = 37.9\%$), sementara sisanya, yaitu sekitar 62.1%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model (*error*). Berikut adalah besaran nilai koefisien jalur untuk setiap variabel terikat:

Tabel 6
Nilai-nilai *Standardized Coefficients* untuk Koefisien Jalur
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficientsd	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.582	5.968		1.941	.061
X ₁	.294	.127	.349	2.319	.027
X ₂	.350	.140	.376	2.495	.018

Sumber : Data SPSS 23.0 Hasil Penelitian yang Diolah, 2023

Tabel di atas menjelaskan nilai koefisien jalur yang telah dinormalisasi (*standardized coefficients*) untuk masing-masing variabel, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Koefisien pertama = 0.349, mengindikasikan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis (X^1) memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Koefisien kedua = 0.376, mengindikasikan bahwa variabel disiplin kerja (X^2) memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengolahan data dapat direpresentasikan dalam bentuk diagram jalur dan persamaan struktural, yang mencakup koefisien estimasi hasil pengolahan data. Persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

$$Y = 0.349X_1 + 0.376X_2 + \varepsilon$$

Dimana:

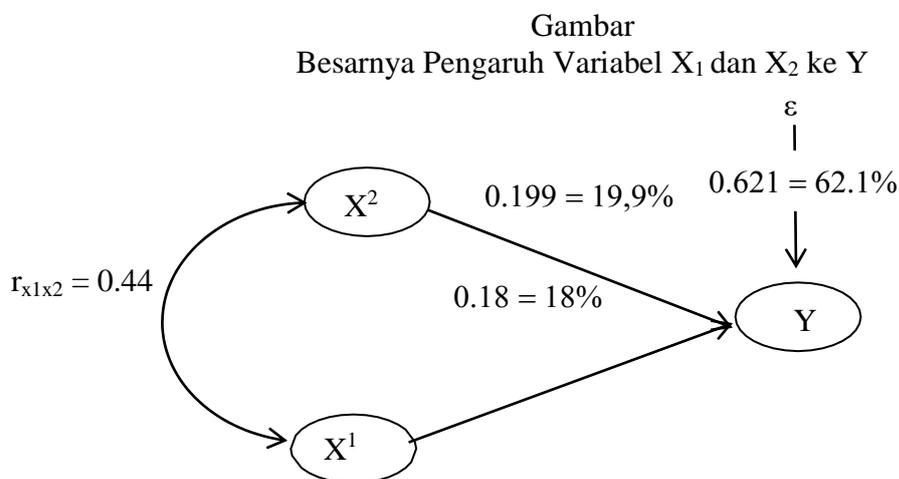
X^1 = Gaya Kepemimpinan Demokratis

X^2 = Disiplin Kerja

Y = Kinerja pegawai

ε = Epsilon

Mengacu pada tabel koefisien korelasi multipel untuk struktur yang diuji, ditemukan bahwa nilai koefisien determinasi multipel adalah $R^2 = 37.9\%$. Nilai determinasi multipel ini diperoleh dengan mengkuadratkan nilai koefisien korelasi multipel $R = 0.615$. Nilai R^2 ini mencerminkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis (X_1) dan disiplin kerja (X_2) memiliki pengaruh yang erat terhadap kinerja pegawai (Y), jika dibandingkan dengan variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan nilai koefisien jalur yang ada, dapat dihitung bahwa pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.18, sementara pengaruh variabel disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.199. Sisanya, yaitu sebesar 0.621, merupakan pengaruh dari variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, untuk lebih jelasnya mengenai besar pengaruh, dapat dilihat pada gambar berikut:



Perhitungan yang menghasilkan besarnya nilai-nilai pengaruh tersebut dijelaskan sebagai berikut :

a. Pengaruh X_1 terhadap Y

Elemen-elemen yang diperlukan untuk menghitung besarnya nilai koefisien pengaruh X_1 terhadap Y adalah sebagai berikut:

a. Pengaruh langsung

$$\begin{aligned} Y \leftarrow X_1 \rightarrow Y &= \rho_{YX_1} \cdot \rho_{YX_1} \\ &= (0.349) (0.349) \\ &= 0.121 \end{aligned}$$

b. Pengaruh tidak langsung

$$\begin{aligned} Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y &= \rho_{YX_1} \cdot r_{X_1 X_2} \cdot \rho_{YX_2} \\ &= (0.349) (0.44)(0.376) \\ &= 0.058 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan di atas, total jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung dimensi X_1 terhadap Y adalah:

$$\begin{aligned} (Y \leftarrow X_1 \rightarrow Y) + (Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y) \\ &= 0.121 + 0.058 \\ &= 0.18 \end{aligned}$$

Dengan demikian interpretasinya adalah sebagai berikut:

- Pengaruh X_1 terhadap $Y = 12.1\%$
- Pengaruh X_1 terhadap Y melalui $X_2 = 5.8\%$

Jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung variabel X_1 terhadap Y adalah 18%.

b. Pengaruh X^2 terhadap Y

Komponen-komponen yang diperlukan dalam perhitungan koefisien pengaruh X^2 pada Y meliputi hal berikut:

a. Pengaruh langsung

$$\begin{aligned} Y \leftarrow X_2 \rightarrow Y &= \rho_{YX_2} \cdot \rho_{YX_2} \\ &= (0.376) (0.376) \\ &= 0.141 \end{aligned}$$

b. Pengaruh tidak langsung

$$\begin{aligned} Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y &= \rho_{YX_1} \cdot r_{X_1 X_2} \cdot \rho_{YX_2} \\ &= (0.349) (0.44)(0.376) \\ &= 0.058 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan di atas, jumlah dampak secara langsung maupun tidak langsung dari dimensi X_2 terhadap Y adalah:

$$\begin{aligned} (Y \leftarrow X_2 \rightarrow Y) + (Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y) \\ &= 0.141 + 0.058 \\ &= 0.199 \end{aligned}$$

Dengan demikian interpretasinya adalah sebagai berikut:

- Pengaruh X_2 terhadap $Y = 14.1\%$
- Pengaruh X_2 terhadap Y melalui $X_1 = 5.8\%$

Persentase total pengaruh, baik secara langsung maupun tidak langsung, dari dimensi X_2 terhadap Y adalah sebesar $19,9\%$. Sementara itu, pengaruh gabungan dari X_1 dan X_2 terhadap Y mencapai $37,9\%$. Untuk rincian perhitungan, informasi yang lebih jelas dapat ditemukan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 7
Rekapitulasi Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y

No	Jalur	Pengaruh langsung dan tidak langsung (%)	Kumulatif
1	ρ_{YX1}	18	18
2	ρ_{YX2}	19.9	37.9
	Pengaruh Variabel lain		62.1
	Total Pengaruh		100.00

Sumber: Data SPSS 23.0 Hasil Penelitian yang Diolah, 2023

Informasi yang diberikan menunjukkan bahwa faktor disiplin kerja memiliki dampak yang paling signifikan pada kinerja pegawai. Setelah itu, gaya kepemimpinan demokratis muncul dengan pengaruh yang juga cukup kuat terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Bunguran Timur Laut, Kabupaten Natuna, peneliti dapat mengambil kesimpulan komprehensif sebagai berikut (1) Gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bunguran Timur Laut, Kabupaten Natuna, dengan dampak yang kuat. Ini berarti bahwa gaya kepemimpinan demokratis secara efektif berkontribusi dalam mencapai kinerja yang baik dari pegawai di wilayah tersebut. (2) Disiplin kerja memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bunguran Timur Laut, Kabupaten Natuna. Hal ini menunjukkan bahwa aspek disiplin kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, dan memiliki dampak positif yang signifikan. (3) Secara bersama-sama, gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja memiliki pengaruh sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bunguran Timur Laut, Kabupaten Natuna. Temuan ini menegaskan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan yang demokratis dan praktik disiplin kerja mampu meningkatkan efektivitas kinerja pegawai dalam konteks tersebut. Namun, penelitian juga menemukan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kedua faktor tersebut, tetapi juga oleh variabel lain yang turut berpengaruh. Kesimpulan ini mencerminkan pentingnya gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Bunguran Timur Laut, Kabupaten Natuna. Namun, temuan juga mengindikasikan bahwa faktor lain juga memiliki peran dalam membentuk kinerja pegawai. Hasil ini mengundang penelitian lanjutan untuk menggali lebih dalam tentang faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai dan bagaimana pengaruhnya dapat diintegrasikan secara holistik untuk meningkatkan kemajuan dan efektivitas institusi.

Terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada obyek penelitian, bahwa di tengah perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pesat, disarankan agar organisasi mengoptimalkan penerapan strategi gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja. Hal ini akan membantu pegawai untuk mengakses perkembangan tersebut, mendorong kemajuan organisasi, direkomendasikan adanya penelitian lanjutan yang berkaitan dengan variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis, Disiplin Kerja, dan Kinerja Pegawai dalam konteks yang berbeda. Penelitian ini dapat mengeksplorasi variabel-variabel lain yang memengaruhi kinerja pegawai di luar cakupan penelitian ini. Mengingat dampak signifikan gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, disarankan agar organisasi lebih memfokuskan perhatian dan mengoptimalkan implementasi kedua faktor ini. Ini akan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai secara efektif. Pentingnya sosialisasi dan pembinaan rutin terkait kebijakan dan aturan yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Hal ini akan memastikan penilaian hasil kerja dilakukan secara objektif oleh pimpinan. Perlunya standarisasi atau pedoman pelaksanaan untuk dimensi peraturan, sanksi bagi pelanggar, dan pembinaan melalui pelatihan perlu dibuat untuk menciptakan disiplin kerja yang maksimal dan mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Gymnastiar. 2015. *5 Disiplin Kunci Kekuatan Dan Kemenangan*. I. ed. Rashid Satari. Bandung: Emqies Publishing.
- Agung Prihantono. 2019. *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja Dan Komitmen*. Sleman: Deepublish Publisher.
- Agustin Sukses Dakhi. 2020. *Kiat Sukses Meningkatkan Disiplin Siswa*. I. Sleman: Deepublish Publisher.
- Akhmad Fauzi, Dkk. 2020. *Manajemen Kinerja*. Jawa Timur: Airlangga University Press.
- Azizah, Siti Nur. 2021. *Manajemen Kinerja*. I. ed. Moh. Nasrudin. Pekalongan-Jawa Tengah: PT. Nasya Expanding Management.
- Batbual, Bringiwatty. 2021. *Self Management Untuk Meningkatkan Kinerja BIDAN*. I. ed. Kodri. Indramayu: Adanu Abimata.
- Dharma, Agus. 2001. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali.
- Djani, William. 2022. *Administrasi Publik (Teori Dan Pergeseran Paradigma Ke Era Digital)*. I. Sidoarjo: Zifatama Jawa.
- Dkk, Sadu Wasistiono. 2002. *Menata Ulang Kelembagaan Pemerintah Kecamatan*. Jatinangor: Pusat Kajian Pemerintahan STPDN.
- Gouzali Saydam. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Djambatan.
- Harits, Benyamin. 2002. *Paradigma Baru Dimensi-Dimensi Prima Administrator Publik*. Bandung: Lemlit Unpas.
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 7th ed. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hendi Haryadi. 2009. *Administrasi Perkantoran Untuk Manajer Dan Staf*. I. ed. Sugiarto. Jakarta Selatan: Transmedia Pustaka.
- I.G. Wursanto. 2003. *Manajemen Kepegawaian II*. Yogyakarta: Kenisissus.
- Kaloh, J. 2006. *Pemimpin : Antara Keberhasilan Dan Kegagalan*. 1st ed. Jakarta: Kata Hasta Pustaka.
- Kurniawan, Yosua Ferdinan. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Anugrah Jaya." *AGORA Vol 6, No. 2 (2018)*.

- M. Askari Zakaria, dkk. 2020. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Action Research, Research And Development (RnD)*. I. ed. M. Askaria Zakariah. Kolaka: Yayasan pondik Pesantren Al Mawaddah Warramah.
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. 2nd ed. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mitang, Berno Benigno, and Emilia Khristina Kiha. 2019. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara)." *iE : Inspirasi Ekonomi Vol. 4 Edisi.2 Juni 2019 | ISSN: 2503-3123 (Online)* 4(2): 41–60.
- Muhammad Istan, Hardinata. 2020. "Gaya Kepemimpinan Demokratis, Disiplin Kerja Dan Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Pada Yayasan Persatuan Perguruan Taman Siswa Curup." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis 66 Volume 25 No. 1, April 2020* 25: 16.
- Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. 6th ed. ed. Risman F Sikumbank. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nur Wahid, Jumarni, Alyas. 2019. "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai." *JIPP : Jurnal Ilmu Politik dan Ilmu Pemerintahan Vol 05 No 01 Hal: 18 - 21*.
- Nurhayati, Yane. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Kiaracandong Kota Bandung." *Universitas Pasundan Bandung*.
- Petrolina Anastasia Gatto, dkk. 2023. *Pengelompokan Kedisiplinan Pegawai Berdasarkan Absensi Menggunakan Algoritma K-Means*. I. ed. Rolly Maulana Awangga. Bandung: Penerbit Buku Pedia.
- Prastya, Hanna Novita. 2015. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Bahan Bangunan BJ Home Di Yogyakarta." // *Progam Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta*.
- Primanto, Aji. 2020. *Otonomi Daerah Dan Pemberdayaan Masyarakat Di Indonesia*. I. ed. Deddy Pandji Santosa. Malang: Intelegensia Media.
- Rosalin, Sovia. 2022. *Administrasi Perkantoran Berbasis Teknologi Informasi*. I. Malang: Universitas Brawijaya Press UP Press.
- Safari, Indra. 2000. *Manajemen Organisasi Olahraga*. Jatinangor.
- Sawarni Hasibuan, dkk. 2020. *Desain Sistem Manajemen Kinerja : Kasus Industri Manufaktur Dan Jasa*. I. ed. Algi Fahri. Malang: Ahlimedia Press.
- Sedarmayanti. 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, Dan Kepemimpinan Masa Depan*. 1st ed. Bandung: PT. Refieka Aditama.
- Soleh, Chabib. 2011. *Menilai Kinerja Pemerintahan Daerah*. 1st ed. Bandung: Fokus Media.
- Sudarwan Danim. 2004. *Motivasi Kepemimpinan Dan Efektifitas Kelompok*. Bengkulu: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. 1st ed. Bandung: ALFABETA.
- Suharsimi., Arikunto. 2016. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. 6th ed. Jakarta: PT. RINEKA CIPTA.
- Sunyoto, Danang dkk. 2019. *Kepemimpinan Manajerial: Kajian Peranan Penting Kepemimpinan Dalam Kerangka Manajemen*. 1st ed. Yogyakarta: Center For Academic Publisher Servive (CAPS).
- Susanti, Yunita. 2015. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda." *eJournal Administrasi Negara, 3 (1), 2015: 271-284 ISSN 0000-0000, ejournal.an.fisip-unmul.org © Copyright 2015: 14*.

- Syamsul Mulhayat. 2023. *Hakikat Hukuman Disiplin Aparatur Sipil Negara Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. I. ed. Nia Duniawati. Indramayu: CV. Adanu Abimata.
- Trisliatanto, Dimas Agung. 2020. *Metodologi Penelitian*. 1st ed. Yogyakarta: ANDI.
- Tun Huseno. 2016. *Kinerja Pegawai Tinjauan Dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja*. I. Malang: Media Nusa Creative.
- Walangare. 2006. *Manajemen Organisasi Dan Kepemimpinan*. Jatinangor.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. 4th ed. Jakarta: Rajawali Pers.
- Zaharuddin, Dkk. 2021. *Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Organisasi*. 1st ed. Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management.
- Zainuddin Mustapa dkk. 2018. *Kepemimpinan Pelayan (Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan)*. II. ed. Andi Gunawan Ratu Chakti. Sulawesi Selatan: Celebes Media Perkasa