

Pengaruh kepemimpinan demokratis, lingkungan, dan disiplin terhadap kinerja pegawai non ASN di sekretariat DPRD Kabupaten Badung tahun 2023 (*The influence of democratic leadership, environment and discipline on the performance of non-ASN employees at the Badung Regency DPRD secretariat in 2023*)

Dewa Ayu Ratih Adhi Pratiwi^{1*}, Nyoman Diah Utari Dewi², Ida Ayu Putu Sri Widnyani³, Luh Riniti Rahayu⁴

Magister Administrasi Publik, Universitas Ngurah Rai^{1*,2,3}

dewawiwik@gmail.com, diah.utari@unr.ac.id



Riwayat Artikel

Diterima pada 15 September 2023

Revisi 1 pada 20 September 2023

Revisi 2 pada 30 September 2023

Disetujui pada 4 Oktober 2023

Abstract

Purpose: This study aims to determine and analyze the influence of democratic leadership, the work environment, and discipline on the performance of non-ASN employees at the Badung Regency DPRD Secretariat.

Research methodology: This research methodology is quantitative research. The data collection technique involved a survey using a questionnaire with a total sample of 73 non-ASN employees. Data analysis was performed using the SmartPLS software.

Results: The findings showed that the t-count value determined for the variable “Democratic Leadership” was greater than the t-table value ($12.292 > 1.6$). The t-count value of the working environment variable is greater than the t-table value ($7.084 > 1.6$). The t-count value of the identified work discipline variable is greater than the t-table value ($12.218 > 1.6$). Therefore, democratic leadership has a positive impact on employee performance, the work environment has a real positive impact on employee performance, work discipline has a real positive impact on employee performance, and at the same time democratic leadership (X1), work environment (X2), and work discipline (X3) have a significant (real) impact on employee performance (Y). If these three variables increase together, the performance of non-ASN employees in the Badung County Regional Representative Committee Secretariat will also increase.

Limitations: The sample used in this research was a saturated sample of 73 non-ASN employees at the Badung Regency DPRD Secretariat, so the possibility of obtaining different results cannot be ruled out if a research model and a larger number of samples were used.

Contribution: This research is expected to provide additional information or input in an effort to improve the performance of non-ASN employees at the Badung Regency DPRD Secretariat.

Keywords: *Employee performance, Democratic leadership, Work environment, Discipline*

How to Cite: Pratiwi, D. A. R. A., Dewi, N. D. U., Widnyani, I. A. P. S., & Rahayu, L. R. (2023). Pengaruh kepemimpinan demokratis, lingkungan, dan disiplin terhadap kinerja pegawai non ASN di sekretariat DPRD Kabupaten Badung tahun 2023. *Jurnal Ilmiah Hukum dan Hak Asasi Manusia*, 3(1), 53-64.

1. Pendahuluan

Bagi sebuah organisasi sangatlah penting untuk mencapai suatu tujuan dengan meningkatkan kinerja pegawai yang baik. Salah satu komponen penting dalam menjalankan perusahaan adalah sumber

daya manusianya (Ananda, 2023). Perusahaan akan kesulitan mencapai tujuannya jika kinerja pegawainya menurun. Karyawan berfungsi sebagai aset bagi organisasi, menyumbangkan vitalitas, bakat, dan orisinalitas (Luthfiana & Rianto, 2023). Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan yang setinggi-tingginya maka kinerja pegawai harus diperhatikan. Kepemimpinan serta lingkungan kerja yang positif juga diperlukan agar kinerja karyawan berhasil mencapai tujuan yang maksimal.

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan yaitu faktor kunci yang memastikan organisasi, karena kepemimpinan ialah perilaku dengan tujuan tertentu, terutama mempengaruhi berfungsinya anggota tim untuk memperoleh tujuan bersama dan membawa keuntungan financial bagi individu dan organisasi (Mustapa & Maryadi, 2018). Setiap organisasi harus mampu mengelola SDM yang dimiliki agar mampu menjadi keunggulan organisasi demi bersaing dengan kompetitor mereka (Emilisa & Citra, 2022).

Kepemimpinan merupakan titik fokus dan menetapkan pedoman bagaimana tindakan organisasi akan dilaksanakan. Bahkan saat ini, dapat dikatakan bahwa pimpinan suatu lembaga memainkan peranan penting dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan yang dialaminya. Budaya perusahaan yang kuat dapat dikembangkan, didorong, dan dipromosikan melalui kepemimpinan yang efektif, yang sangat penting bagi keberhasilan organisasi atau bisnis. Bagaimana meningkatkan produktivitas pegawai sehingga dapat membantu organisasi mencapai tujuannya merupakan salah satu tantangan besar yang harus dipecahkan oleh para pemimpin. Seorang manajer atau pemimpin yang sukses mampu menumbuhkan lingkungan di mana individu atau kelompok orang dapat bekerja secara efektif dan menghasilkan banyak pekerjaan. Di antara banyak factor yang mempengaruhi kinerja pegawai, kepemimpinan demokratis adalah salah satunya. Tipe kepemimpinan demokratis yang diperlukan saat ini yaitu yang mampu mengikutsertakan seluruh anggota di dalam organisasi untuk menunaikan seluruh kewajiban agar tercapainya tujuan organisasi. Masalah dengan kepemimpinan adalah jadwal atasan yang padat menghalangi mereka untuk berinteraksi dan berkoordinasi dengan bawahan, yang membuat hubungan antara pegawai menjadi terbatas.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja suatu perusahaan atau organisasi juga mempengaruhi seberapa baik kinerja karyawan. Onoyi, Kurniawati, Yantri, and Windayati (2023) berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah kondisi disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dia emban atau yang menjadi tanggung jawabnya. Walaupun lingkungan kerja tidak mempengaruhi secara langsung proses produksi suatu organisasi, namun tetap sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen karena berdampak langsung pada pekerja yang benar-benar melakukan pekerjaan tersebut. Tempat kerja merupakan faktor penting dalam seberapa efektif karyawan melakukan pekerjaan mereka. Berfokus pada lingkungan kerja yang positif atau mengembangkan kondisi kerja yang memberikan insentif dalam bekerja dapat mempengaruhi semangat kerja atau moral karywan. Lingkungan kerja nyaman akan menciptakan rasa aman terhadap karyawan sehingga mampu bekerja lebih optimal (Jumani & Rianto, 2023). Menurut Riyani and Maulia (2023), lingkungan kerja ini mencakup tempat kerja, fasilitas dan alat-alat bantu lainnya yang digunakan dalam bekerja, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, serta interaksi/hubungan kerja antara para pekerja yang berada ditempat tersebut. Segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi seberapa baik dia menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, seperti kebersihan, musik, pencahayaan, dan faktor lainnya, dalam definisi ini disebut sebagai lingkungan kerja (Sunyoto, 2012). Karena seseorang dapat bekerja tanpa gangguan, maka lingkungan kerja dapat menumbuhkan sikap santai dan meningkatkan ketenangan, sehingga menjadikan lingkungan kerja kondusif bagi peningkatan prestasi kerja seseorang. Sebaliknya jika suasana kerja tidak mengedepankan kenyamanan atau ketenangan maka dapat menimbulkan kekacauan lingkungan kerja yang pada ahkirnya mempengaruhi kualitas kerja (Kasmir, 2016).

Selain itu, karena etika kerja karyawan yang buruk, fungsi administrasi dan manajemen di dalam perusahaan akan melambat atau bahkan berhenti sama sekali. Oleh karena itu, disiplin kerja pegawai sangatlah penting. Kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan dan hasil pencapaian output yang ditarget

secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan (Garibaldi & Hayati, 2023). Setiap organisasi memiliki kekhawatiran untuk mempertahankan dan meningkatkannya. Salah satu instansi yang berada di bawah Organisasi Pemerintahan Daerah di Kabupaten Badung adalah Sekretariat DPRD. Peraturan Daerah Kabupaten Badung No. 2/2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah dan Sekretariat DPRD Kabupaten Badung menjadi landasan dalam melaksanakan tugas Sekretariat DPRD Kabupaten Badung. Mengingat luas, mendalam, dan beratnya tanggung jawab dan kewajiban Sekretariat DPRD Kab.Badung, maka Pemerintah Daerah sangat memerlukan bantuan pegawai negeri yang mempunyai semangat untuk melaksanakan tanggung jawab dan kewajiban utama tersebut secara efektif dan efisien. Karyawan akan lebih terdorong untuk bekerja pada level tertingginya di bawah kepemimpinan yang baik karena mereka akan menunjukkan disiplin kerja tingkat tinggi yang dibutuhkan organisasi. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah merupakan lembaga yang melaksanakan tugas dan fungsi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang dipimpin oleh Sekretaris DPRD yang bertugas melaksanakan tanggung jawab Pimpinan. Peraturan Bupati No.82 / 2016 tentang Uraian Tugas Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Melalui Sekretaris Daerah, daerah secara administratif bertanggung jawab kepada Bupati. Dalam rangka mendukung DPRD dalam melaksanakan tugasnya dan fungsinya, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah mempunyai tugas menyelenggarakan pelayanan kesekretariatan, pengelolaan keuangan, serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang dibutuhkan DPRD berdasarkan pada situasi keuangan daerah. Tantangan utama yang dihadapi lembaga pemerintah adalah meningkatkan kinerja staf sehingga tujuannya dapat tercapai. Sekretariat DPRD Kabupaten Badung dan organisasi pemerintah lainnya serta individu pegawai sangat bergantung pada kinerja pegawai untuk mencapai tujuannya. Pemerintah wajib menjamin kinerja puncak karena merupakan organisasi teknologi. DPRD merupakan suatu badan yang mendukung pendayagunaan tugas dan wewenang Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, dengan kata lain sesuai dengan Peraturan Bupati Badung No.78 / 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Perangkat Daerah. Dalam rangka kegiatannya sebagai komponen untuk membantu anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai lembaga legislatif, maka Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah akan terus memberikan dukungan kepada anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kabupaten Badung, kami akan berusaha semaksimal mungkin untuk merekrutnya. . Tentang layanan yang diberikan. Dalam rangka meningkatkan kinerja Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Badung telah menyiapkan serangkaian program dan kegiatan untuk mendukung para anggota dalam melaksanakan tugasnya semaksimal mungkin.

2. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Menurut Kartono (1994) “Kekuatan kepemimpinan ini terletak pada kesatuannya yang menjadi kekuatan yang mengatur organisasi”.

Kepemimpinan demokratis terbuka terhadap komentar dan bimbingan bawahan karena sungguh-sungguh menghargai potensi setiap orang yang terlibat. Dan siap untuk mengakui pengetahuan para ahli di bidang masing-masing yang dapat memberikan manfaat kapasitas yang paling menguntungkan kepada setiap anggota, mungkin pada saat yang tepat serta dalam situasi yang tepat.

1. Indikator kepemimpinan demokratis

Menurut Kartono (1994), Gaya Kepemimpinan Demokratis dapat dinilai berlandaskan beberapa indikator antara lain:

a. Kapasitas pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan melibatkan pengambilan pendekatan metodis terhadap sifat pilihan yang tersedia serta bertindak dengan cara yang paling tepat.

b. Kemampuan motivasi

Anggota organisasi bersedia mengerahkan kemampuannya (berupa pengetahuan atau keterampilan), tenaga dan waktu untuk menyelesaikan tugas dan kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya, guna mencapai tujuan organisasi dan tujuan sebelumnya. Tujuan yang ditetapkan bergantung pada kemampuan mereka untuk memotivasi.

c. Kemampuan berkomunikasi

Kemampuan menyampaikan informasi, pemikiran, atau gagasan kepada orang lain sedemikian rupa sehingga maknanya dapat memahami maknanya, baik secara langsung maupun tidak langsung.

d. Kemampuan mengendalikan bawahan

Untuk menggunakan kekuasaan dan posisi pribadi secara efektif dan tepat guna mencapai tujuan jangka panjang organisasi, pemimpin harus termotivasi untuk memaksa orang lain agar menuruti keinginan mereka. Hal ini termasuk memberikan instruksi kepada orang lain dengan cara yang tegas, menuntut, atau bahkan mengancam. Tujuannya ialah untuk berhasil menyelesaikan misi.

e. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus bertanggung jawab kepada timnya. Kata “tanggung jawab” memiliki sebagian arti yang berbeda, antara lain “kewajiban menanggung”, “menanggung segenap sesuatu”, dan “memberi tanggung jawab serta menanggung akibatnya”.

f. Kemampuan Mengendalikan Emosi

Pengendalian emosi sangat penting bagi kesuksesan kita dalam hidup. Untuk menjadi sukses dalam hidup kita, kita harus mampu mengendalikan emosi kita. Jika kita mengelola emosi dengan lebih baik, kita akan lebih mudah menemukan kebahagiaan (Kartono, 1994).

Afandi (2018) lingkungan kerja yang ditentukan mengaju pada semua faktor yang mempengaruhi kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaannya, termasuk suhu, kelembaban, ventilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja, serta kesesuaian peralatan. Alat-alat yang digunakan, lingkungan di mana seorang pekerja berada, dan cara kerjanya, semuanya dapat dikatakan sebagai lingkungan kerja yang mempunyai dampak terhadap pekerjaan seorang pekerja baik secara individu maupun kolektif.

1. Indikator Lingkungan Kerja

Afandi (2018) Indikator lingkungan kerja antara lain:

a. Pencahayaan

Produktifitas karyawan akan meningkat dengan pencahayaan yang cukup dan terpancar dengan baik karena pekerja dapat bekerja lebih lincah, lebih sedikit melakukan kesalahan, dan memiliki mata yang tidak mudah lelah.

b. Warna

Produktivitas karyawan dapat ditingkatkan melalui sejumlah elemen penting, khususnya bagaimana warna mempengaruhi suasana hati mereka. Kepuasan dan ketenangan karyawan akan tetap terjaga dengan memanfaatkan warna yang tepat pada dinding dan perabotan lainnya.

c. Udara

Terkait parameter udara ini, yang paling penting yaitu suhu udara serta jumlah uap air yang ada.

d. Suara

Penting untuk menempatkan peralatan yang mengeluarkan suara keras, termasuk mesin tik, telepon, sepeda motor, dll., untuk meredam suara. Agar tidak menghalangi pegawai lain dalam menjalankan tugasnya, di ruangan tersendiri (Afandi, 2018).

Disiplin merupakan fungsi SDM keenam dalam daftar tanggung jawab operasional manajemen SDM yang paling krusial karena membantu karyawan bekerja lebih baik. Tanpa disiplin kerja karyawan yang ketat maka perusahaan akan sulit mencapai hasil kerja yang ideal. Disiplin kerja adalah suatu keadaan dimana karyawan menunjukkan sikap hormat dan antusias terhadap peraturan yang ada di perusahaan dengan melakukan usaha yang terbaik supaya terhindar dari sanksi atau hukuman apabila tidak menaati peraturan tersebut (Safitri, Husniati, & Permadhy, 2021).

1. Indikator Disiplin Kerja

Berdasarkan Sudarmanto (2010) indikator dari disiplin kerja antara lain:

a. Ketepatan waktu terlihat dari pegawai tiba di kantor tepat waktu, istirahat tepat waktu, dan makan siang tepat waktu, disiplin kerja dapat dikatakan baik.

b. Penggunaan peralatan kantor yang benar dapat menjamin peralatan kantor tetap terjaga dengan baik dengan menanamkan sikap menggunakan peralatan kantor secara hati-hati.

c. Rasa tanggung jawab yang tinggi tercermin dari kemampuan pegawai untuk selalu mengerjakan tugas yang diberikan berdasarkan SOP terhadap hasil kerja.

- d. Pegawai wajib mengenakan seragam kantor, menggunakan kartu identitas, dan harus mendapat izin sebelum memasuki kantor, yang mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan kantor (Sudarmanto, 2010).

Untuk itu perlu dilakukan analisis yang mendalam terkait:

1. Kepemimpinan demokratis diyakini berpengaruh terhadap kinerja pegawai non-ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Badung.
2. Lingkungan kerja diduga mempengaruhi kinerja pegawai non-ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Badung.
3. Dugaan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai non-ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Badung.
4. Dugaan mengenai kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja dan disiplin kerja berimbas terhadap kinerja pegawai non-ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Badung.

3. Metode Penelitian

Penelitian yang digunakan ialah prosedur kuantitatif atau pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner atau daftar pertanyaan yang dibagikan kepada seluruh responden terpilih, untuk mendapatkan data berupa angka-angka yang dihitung atau data kuantitatif. Kuesioner kemudian diisi oleh masing-masing responden berdasarkan situasi mereka saat ini. Selanjutnya skor atau nilai diberikan pada masing-masing jawaban responden, yang kemudian diolah untuk mendukung hipotesis (Sugiyono, 2013).

Penelitian ini mempunyai ciri-ciri penelitian deskriptif interpretatif yang berupaya menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti dan hubungan antar variabel-variabel tersebut. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sumber data sekunder yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini merupakan hasil kuantifikasi respon kuesioner dan diukur dengan menggunakan skala likert. Kajian dilakukan di Sekretariat DPRD Kabupaten Badung. Populasi penelitian ini berjumlah 73 pegawai non-ASN. Jika jumlahnya kurang dari 100, sebaiknya seluruh subjek dimasukkan agar penelitiannya berbasis populasi (Sugiyono, 2013).

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data seperti observasi, metode angket, tinjauan pustaka, dan pencarian online.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	Jenis kelamin	Laki- laki	48	65,8
		Perempuan	25	34,2
		Jumlah	73	100
2	Umur	20 - 30 tahun	25	34,2
		31 - 40 tahun	44	60,3
		41 - 50 tahun	4	5,5
		Jumlah	73	100
3	Pendidikan	SMA/Diploma	32	43,8
		Sarjana	41	56,2
		Jumlah	73	100
4	Masa kerja	1- 3 Tahun	6	8,2
		4-6 Tahun	42	57,5
		>6 Tahun	25	34,2
		Jumlah	73	100

Sumber : Data Diolah Sendiri Oleh Peneliti, 2023

Dengan melihat Tabel 4.1 bisa disimpulkan jika responden laki-laki lebih banyak (65,8%) dibandingkan responden perempuan, berdasarkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Berdasarkan usia, sebagian besar responden berusia antara 31 dan 40 tahun (60,3%) terdiri dari 44 orang. Berdasarkan tingkat pendidikan responden, yang mempunyai pendidikan tertinggi sebanyak 41 orang (56,2%), dan responden yang telah bekerja 4-6 tahun menduduki posisi terbanyak (57,5%) .

4.2 Uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian

Secara spesifik hasil pengolahan data uji validitas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Rekapitulasi hasil uji validitas

Variabel	Item	Koefisien korelasi	cut point	Keterangan
Kepemimpinan Demokratis	X1. 1	0,897	0,3	Valid
	X1. 2	0,877	0,3	Valid
	X1. 3	0,794	0,3	Valid
	X1. 4	0,775	0,3	Valid
	X1. 5	0,922	0,3	Valid
	X1. 6	0,799	0,3	Valid
Lingkungan kerja	X2. 1	0,916	0,3	Valid
	X2. 2	0,900	0,3	Valid
	X2. 3	0,802	0,3	Valid
	X2. 4	0,790	0,3	Valid
Disiplin Kerja	X3. 1	0,906	0,3	Valid
	X3. 2	0,923	0,3	Valid
	X3. 3	0,859	0,3	Valid
	X3. 4	0,840	0,3	Valid
Kinerja Pegawai	Y1	0,603	0,3	Valid
	Y2	0,626	0,3	Valid
	Y3	0,599	0,3	Valid
	Y4	0,606	0,3	Valid

Sumber: Data Diolah Sendiri Oleh Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 2, korelasi seluruh variabel lebih besar dari 0.3 maka instrument valid.

Tabel 3. Rekapitulasi hasil uji reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Cut Point	Keterangan
Kepemimpinan demokratis	0,920	0,60	Reliabel
Lingkungan kerja	0,867	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja	0,900	0,60	Reliabel
Kinerja pegawai	0,724	0,60	Reliabel

Sumber: Data Diolah Sendiri Oleh Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 3 diperoleh nilai *Cronbach's* alpha diatas 0.6 maka dari itu dapat dikatakan seluruh variabel reliable dan layak dijadikan alat penelitian.

4.3 Deskripsi terhadap kuisioner penelitian

4.3.1 Kepemimpinan demokratis

Tabel 4. Jawaban responden tentang kepemimpinan demokratis (X1)

No.	Indikator	Jawaban Responden					Rata-rata
		STS	TS	R	S	SS	
1	Kemampuan Mengambil Keputusan	0	0	34	26	13	3,71
2	Kemampuan Memotivasi	0	0	42	23	8	3,53
3	Kemampuan Komunikasi	0	0	34	33	6	3,62
4	Kemampuan Mengendalikan Bawahan	0	0	38	28	7	3,58

5	Tanggung Jawab	0	0	37	28	8	3,60
6	Kemampuan Mengendalikan Emosional	0	0	31	32	10	3,71
Rata-rata variabel Kepemimpinan Demokratis							3,63

Sumber: Data Diolah Sendiri Oleh Peneliti, 2023

Terlihat pada Tabel 5.4, rata-rata dari enam pernyataan tentang kepemimpinan demokratis adalah 3.63 dengan rentang 3,61 – 4,20 yang termasuk dalam kategori baik. Artinya responden di Sekretariat DPRD Kabupaten Badung dalam penelitian ini berpendapat bahwa kepemimpinan demokratis itu baik. Namun diketahui nilai mean terendah pada indikator kemampuan motivasi sebesar 3,53.

4.3.2 Lingkungan kerja

Tabel 5. Jawaban responden tentang lingkungan kerja (X2)

No.	Indikator	Jawaban Responden					Rata-rata
		STS	TS	R	S	SS	
1	Pencapaian	0	0	47	25	1	3,37
2	Warna	0	0	49	23	1	3,34
3	Udara	0	0	48	23	2	3,37
4	Suara	0	0	48	20	5	3,41
Rata-rata variabel Lingkungan Kerja							3,37

Sumber: Data Diolah Sendiri Oleh Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 5 terlihat nilai mean dari keempat (4) pernyataan tentang lingkungan kerja sebesar 3.37 yang berada pada rentang 2,4 – 3,60 yang berarti cukup baik. Artinya, responden di Sekretariat DPRD Badung dalam penelitian ini menilai lingkungan kerja cukup baik. Namun rata-rata terendah terletak pada indikator warna (3,34).

4.3.3 Disiplin kerja

Tabel 6. Jawaban responden tentang disiplin kerja (X3)

No.	Indikator	Jawaban Responden					Rata-rata
		STS	TS	R	S	SS	
1	Ketepatan Waktu	0	0	39	34	0	3,47
2	Menggunakan peralatan kantor dengan baik	0	0	37	34	2	3,52
3	Tanggungjawab tinggi	0	0	34	35	4	3,59
4	Ketaatan terhadap peraturan kantor	0	0	33	35	5	3,62
Rata-rata variabel Disiplin Kerja							3,55

Sumber: Data Diolah Sendiri Oleh Peneliti, 2023

Terlihat pada Tabel 6, rata-rata skor keempat pernyataan tentang disiplin kerja adalah 3,55 dengan rentang 3,41 – 4,20 termasuk baik. Artinya responden dalam penelitian ini berpendapat bahwa disiplin kerja Sekretariat DPRD Kabupaten Badung sudah baik. Namun nilai rata-rata indikator yang paling rendah adalah pada ketepatan waktu sebesar 3.47.

4.3.4 Kinerja pegawai

Tabel 7. Jawaban responden tentang kinerja pegawai (Y)

No.	Indikator	Jawaban Responden					Rata-rata
		STS	TS	R	S	SS	
1	Kualitas kerja	0	0	16	44	13	3,96
2	Kuantitas	0	0	3	37	33	4,41
3	Ketepatan waktu	0	0	3	42	28	4,34
4	Kemandirian	0	0	14	34	25	4,15

Rata-rata variabel kinerja pegawai	4,22
---	-------------

Sumber: Data Diolah Sendiri Oleh Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 7, rata-rata skor dari 4 pernyataan tentang kinerja pegawai adalah 4,22 dengan rentang 4,20 - 5,00 yang berarti sangat baik. Artinya responden di Sekretariat DPRD Kabupaten Badung menilai kinerja pegawai sangat baik. Namun indikator yang memiliki mean terendah adalah kualitas kerja (3,96).

4.4 Pengujian Hipotesis

4.4.1 Uji t-test

Tabel 8. Uji t

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	0,515	12,218	0,000	Signifikan
Kepemimpinan Demokratis -> Kinerja Pegawai	0,740	12,292	0,000	Signifikan
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,434	7,084	0,000	Signifikan

Sumber : Data Diolah Sendiri Oleh Peneliti, 2023

4.4.2 F-test

Uji signifikansi digunakan uji F yang terbagi dalam tahapan pengujian sebagai berikut untuk mengetahui benar tidaknya variabel bebas kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, dan disiplin kerja, sedangkan variable terkait pegawai (Y) diuji:

a. Perumusan Hipotesis

HO : $b_{1,2,3} = 0$, yang berarti kepemimpinan demokratis (X1), lingkungan kerja (X2), disiplin kerja (X3), tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai non-ASN di Kabupaten Badung sekaligus Representatif Sekretariat DPRD (Y).

Ha : $b_{1,2,3} > 0$, yang berarti terdapat pengaruh yang nyata antara kepemimpinan demokratis (X1), lingkungan kerja (X2), disiplin kerja (X3), dan sekaligus dengan keterwakilan kinerja non-ASN pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Badung (Y).

b. Penentuan Tabel Statistik

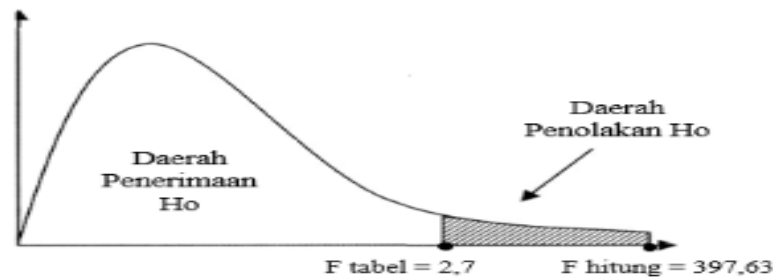
Pada pengujian ini menggunakan $F_{table} = F(\alpha; dfn/dfd)$. Tingkat kepercayaan (Level of significancy) yang digunakan dalam pengujian ini adalah $\alpha = 5\%$ dimana dfn (degrees of freedom numerator = derajat bebas pembilang) = $k = 3$, dan dfd (degrees of freedom denominator = derajat bebas penyebut) = $n - k - 1 = 73 - 3 - 1 = 69$. Berdasarkan Tabel F Sugiono (2017) pada Lampiran 7 besarnya $F(\alpha; dfn/dfd)$ adalah untuk $F(5\%; 3; 69)$ adalah = 2,7.

c. Penentuan Fhitung

$$F_h = (R^2/k)/((1-R^2)/(n-k-1))$$

$$F = 397,63$$

d. Gambar Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0



Gambar 1. Kriteria Penerimaan/Penolakan Hipotesis Dengan Uji-F

e. Kriteria Pengujian

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel} (2,7)$ maka H_0 ditolak.
- 2) Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel} (2,7)$ maka H_0 diterima.

f. Keputusan

Hasil perhitungan dan Gambar 1 menunjukkan bahwa dibandingkan dengan $F_{tabel} = 2,7$ diperoleh $F_{hitung} = 608,37$ yang menunjukkan bahwa F_{hitung} berada pada daerah penolakan H_0 dan nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} . Hasilnya H_a disetujui dan H_0 ditolak. Oleh karena itu, kinerja Non-ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Badung (Y) dipengaruhi secara signifikan (sangat) pada taraf 5% oleh kepemimpinan demokratis (X1), lingkungan kerja (X2), dan disiplin kerja (X3).

4.5 Pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai non ASN di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Badung

Berdasarkan hasil uji empiris diperoleh Nilai $t_{hitung} = 12,292$ dibandingkan dengan nilai $t_{tabel} = 1,6$. Karena nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} dan berada pada daerah penolakan H_0 maka H_0 ditolak dan H_a disetujui. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis (X1) mempunyai pengaruh positif nyata terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai non-ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Badung akan meningkatkan kepemimpinan demokratis diterapkan dengan lebih baik, begitu sebaliknya apabila penerapan kepemimpinan demokratis kurang baik maka kinerja pegawai makin menurun. Pada penelitian ini pengukuran terhadap variabel kepemimpinan demokratis menggunakan 6 indikator yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, dan tanggungjawab telah terbukti telah memenuhi syarat melalui uji validitas dan reliabilitas, artinya indikator tersebut layak mewakili variabel kepemimpinan demokratis. Temuan dalam penelitian ini terkait dengan variabel kepemimpinan demokratis dengan nilai indikator tertinggi pada kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan mengendalikan emosional. Hal ini memberikan makna bahwa pegawai Non ASN di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Badung mempersepsikan kepemimpinan demokratis yang baik adalah pemimpin yang mengambil keputusan dengan baik disertai dengan kemampuannya yang mampu mengendalikan emosional dalam segala kondisi yang dapat memicu emosi.

4.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Badung

Berdasarkan hasil uji empiris diperoleh nilai $t_{hitung} = 7,084$ dan nilai $t_{tabel} = 1,6$. H_0 ditolak dan H_a disetujui karena nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} dan berada pada daerah penolakan H_0 . Hal ini menyatakan bahwa terdapat kaitan positif yang signifikan antara kinerja pegawai (Y) dengan lingkungan kerja (X2). Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai non-ASN di Sekretariat DPRD

Kabupaten Badung akan berkinerja lebih baik jika lingkungan kerjanya lebih mendukung; Sebaliknya, kinerja pegawai non-ASN akan semakin buruk jika lingkungan kerjanya kurang mendukung.

Pengukuran lingkungan kerja pada penelitian ini menggunakan 4 indikator yaitu pencahayaan, warna, udara dan suara. Semua indikator tersebut dinyatakan layak untuk mewakili variabel lingkungan kerja setelah memenuhi ketentuan uji validitas dan reliabilitas. Berdasarkan persepsi responden diketahui indikator suara merupakan indikator dengan nilai tertinggi, hal ini berarti bahwa lingkungan kerja yang baik menurut persepsi pegawai Non ASN di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Badung adalah lingkungan kerja yang tidak berisik.

4.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Badung

Berdasarkan hasil uji empiris diperoleh nilai $t_{hitung} = 7,084$ dan nilai $t_{tabel} = 1,6$. Karena nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} dan berada pada daerah penolakan H_0 maka H_0 ditolak dan H_a disetujui. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja (X_3) mempunyai pengaruh positif nyata terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai non-ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Badung meningkat dengan penguatan disiplin kerja, Kinerja akan meningkat dengan penguatan disiplin kerja. Jumlah pegawai semakin berkurang seiring dengan menurunnya disiplin kerja.

Disiplin kerja dalam penelitian ini menggunakan indikator-indikator ketepatan waktu, penggunaan peralatan kantor yang baik, rasa tanggung jawab yang tinggi, dan kepatuhan terhadap peraturan kantor terbukti valid dan reliable dalam mengukur variabel disiplin kerja.

Indikator kepatuhan terhadap peraturan perkantoran dinilai memiliki nilai tertinggi menurut responden. Artinya, pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Badung yang Non-ASN akan dikenakan disiplin kerja sebagai pegawai yang menaati seluruh peraturan yang diberlakukan lembaga tersebut.

4.8 Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Badung

Berdasarkan hasil uji empiris diperoleh $F_{hitung} = 397,63$ sedangkan nilai F_{tabel} sebesar 2,7. Nilai F_{hitung} berada pada daerah penolakan H_0 dan melebihi nilai F_{tabel} . Hasilnya H_a disetujui dan H_0 ditolak. Oleh karena itu, pada taraf 5%, kepemimpinan demokratis (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan disiplin kerja (X_3) secara simultan mempunyai pengaruh yang cukup besar (aktual) terhadap kinerja pegawai (Y). Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis yang kuat, lingkungan kerja yang positif, dan etika profesi yang ketat akan meningkatkan kinerja pegawai non-ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Badung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan mengambil keputusan adalah salah satu aspek yang paling signifikan dari kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan kinerja pegawai non ASN. Pemimpin yang mampu melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan cenderung menciptakan lingkungan di mana beragam perspektif dapat berkontribusi pada keputusan yang lebih baik dan lebih terinformasi.

Temuan dalam penelitian ini yaitu pentingnya kemampuan mengendalikan emosi dalam konteks kepemimpinan demokratis. Dampak positif dari kemampuan mengendalikan emosi terhadap kinerja pegawai non ASN menunjukkan bahwa pemimpin yang dapat menunjukkan kestabilan emosi dan kepemimpinan yang bijaksana cenderung menciptakan lingkungan yang kondusif bagi kinerja yang baik.

Namun pegawai Non ASN masih menganggap implementasi kepemimpinan demokratis belum optimal terutama pada indikator yang memiliki paling rendah yaitu kemampuan memotivasi. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa ada ruang bagi pemimpin untuk lebih meningkatkan kemampuan mereka dalam memotivasi bawahan, sehingga dapat mendorong kinerja yang lebih baik.

5. Kesimpulan

Berdasarkan analisis, pembahasan, dan pengujian hipotesis yang telah diberikan pada bab sebelumnya, maka dapat dikemukakan pernyataan sebagai berikut mengenai hasil penelitian ini:

1. Hipotesis kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai non-ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Badung terbukti karena nilai t -hitung yang diperoleh untuk variabel kepemimpinan demokratis lebih besar daripada nilai t . nilai tabel ($12,292 > 1,6$). Hal ini menunjukkan jika Sekretariat DPRD Kabupaten Badung efektif menjalankan kepemimpinan demokratis maka kinerja pegawai non-ASN akan semakin baik.
2. Hipotesis yang diajukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai non-ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Badung terbukti karena nilai t hitung variabel lingkungan kerja lebih besar dari nilai t tabel. ($7,084 > 1,6$). Oleh karena itu, pegawai Sekretariat DPRD yang non-ASN akan bekerja lebih baik jika bekerja dalam lingkungan yang mendukung.
3. Hipotesis yang diajukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Badung Non-ASN terbukti karena nilai t hitung variabel disiplin kerja yang diperoleh lebih besar dari nilai t tabel. ($12,218 > 1,6$). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai non-ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Badung berbanding terbalik dengan tingkat disiplin kerja.
4. Lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kepemimpinan demokratis dan lain-lain, semuanya akan mempengaruhi prestasi kerja pegawai non-ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Badung. Kinerja personel non-ASN di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Badung akan meningkat apabila ketiga faktor tersebut ditingkatkan secara bersama-sama.

Berdasarkan temuan diskusi dan kesimpulan di atas, peneliti memberikan rekomendasi sebagai berikut, yang diharapkan dapat membantu kinerja personel non-ASN lebih baik:

1. Diharapkan pimpinan untuk terus mengembangkan dan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang efektif. Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, memotivasi dengan pendekatan inklusif, berkomunikasi dengan jelas, dan tanggungjawab bersama adalah elemen-elemen kunci yang perlu diperhatikan. Dukungan terhadap pelatihan kepemimpinan dan pembinaan dapat membantu pemimpin di semua tingkatan organisasi untuk mengimplementasikan prinsip-prinsip kepemimpinan demokratis.
2. Diharapkan pegawai dapat mengambil inisiatif dan aktif berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan merencanakan tindakan bersama dengan rekan kerja dan atasan. Selain itu, penting untuk mempertahankan disiplin kerja yang baik dengan menghormati waktu dan tugas yang diberikan. Dalam kondisi lingkungan kerja yang kondusif, para pegawai juga harus berusaha untuk menjaga hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan.

Berikut adalah beberapa rekomendasi yang dapat diambil dari hasil penelitian mengenai pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai:

1. Direkomendasikan untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja berdasarkan temuan yang menunjukkan pengaruh positifnya terhadap kinerja pegawai. Instansi perlu memperhatikan faktor-faktor seperti pencahayaan, warna, udara, dan suara. Perbaikan fisik seperti peningkatan pencahayaan yang adekuat, pemilihan warna yang sesuai dengan tujuan ruangan, pemeliharaan sirkulasi udara yang baik, dan pengurangan kebisingan berlebihan dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas pegawai.
2. Direkomendasikan untuk mendorong partisipasi aktif dari seluruh anggota tim dalam proses pengambilan keputusan dan masalah yang berkaitan dengan lingkungan kerja. Pimpinan dapat mendorong mekanisme yang mendukung pertukaran ide, umpan balik, serta inisiatif kolaboratif. Hal ini akan memberikan pegawai merasa memiliki dan bertanggungjawab terhadap tujuan organisasi, sekaligus meningkatkan kualitas keputusan yang diambil.

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). *Riau: Zanafa Publishing*, 3.
- Ananda, F. R. (2023). Literature Review Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Karyawan CV. Tidar Jaya. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 4(2), 75-85.
- Emilisa, N., & Citra, F. L. (2022). Pengaruh Knowledge Hiding, Psychological Distress, Psychological Stress terhadap Job Performance Pegawai RSJ. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 3(2), 287-301.
- Garibaldi, G., & Hayati, N. (2023). Flexible Working of Place dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Perspektif Self Determination Theory: Studi Kasus pada Perusahaan Sewa Alat Berat di Kota Bandung. *Studi Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 2(2), 83-98.
- Jumani, A., & Rianto, M. R. (2023). Literatur Review: Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Kita Sukses Mandiri. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 4(1), 39-50.
- Kartono, K. (1994). Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah pemimpin abnormal itu.
- Kasmir, K. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). *Jakarta: Rajawali Pers*, 72.
- Luthfiana, H., & Rianto, M. R. (2023). Literature Review terhadap Kepuasan Kerja: Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 4(1), 27-37.
- Mustapa, Z., & Maryadi, M. (2018). *KEPEMIMPINAN PELAYAN: Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan*: Celebes Media Perkasa.
- Onoyi, N. J., Kurniawati, E., Yantri, O., & Windayati, D. T. (2023). Pengaruh Konservatisme Akuntansi, Pertumbuhan Perusahaan dan Risiko Bisnis terhadap Income Smoothing. *Reviu Akuntansi, Manajemen, dan Bisnis*, 3(1), 53-61.
- Riyani, D., & Maulia, I. R. (2023). Dampak Kecemasan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Masa Pandemi Covid-19. *Reviu Akuntansi, Manajemen, dan Bisnis*, 3(1), 19-29.
- Safitri, L. I., Husniati, R., & Permadhy, Y. T. (2021). Pengaruh teamwork, disiplin kerja, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan: studi di rumah sakit x jakarta selatan. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 2(2), 125-137.
- Sudarmanto, S. (2010). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi Sdm: Teori, Dimensi Pengukuran Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, D. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D.
- Sunyoto, D. (2012). Manajemen sumber daya manusia. *Yogyakarta: Caps*.