

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Komitmen Afektif dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja pada Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta

John Gilbert Arfid Wona Awang<sup>1</sup>, Prayekti <sup>2</sup>, Selamat Hartanto<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta  
arfidawang@gmail.com<sup>1</sup>), yekti@ustjogja.ac.id<sup>2</sup>), Selamat.hrt@gmail.com<sup>3</sup>)

### ABSTRACT

*This research aims to determine the influence of Democratic Leadership Style (X1), Affective Commitment (X2), and Work Discipline (X3) on Performance (Y). This research uses quantitative descriptive research, because the data in this research is in the form of numbers and analysis uses statistics. Quantitative descriptive research is a series of research that requires a lot of use of numbers. These data were obtained from questionnaires announced to respondents. The population in this research were employees at the Kantor Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta by taking a sample of 53 people. Then the data obtained from the distribution of questionnaires was processed using SPSS version 25 by carrying out data quality tests, classical assumption tests, t tests and coefficient of determination. The results of significance testing show that the democratic leadership style variable (X1) has a value of  $t_{count} = 2.234 > r_{table} = 1.6741$  with a significance value of  $0.030 < 0.05$ , the affective commitment variable (X2) has a value of  $t_{count} = 10.609 > r_{table} = 1.6741$  with a significance value of  $0.000 < 0.05$ , and the Work Discipline variable (X3) has a  $t_{count} = 5.138 > r_{table} = 1.6741$  with a significance value of  $0.000 < 0.05$ . Based on the test results in this research, it shows that the variables Democratic Leadership Style, Affective Commitment, and Work Discipline individually or partially have a positive and significant influence on the employee performance variable at the Kantor Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta.*

**Keywords:** *Democratic Leadership Style, Affective Commitment, Work Discipline, Performance*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1), Komitmen Afektif (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y). Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif, karena data pada penelitian ini berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Penelitian diskriptif kuantitatif yaitu serangkaian penelitian yang banyak dituntut menggunakan angka-angka. Data-data tersebut diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada responden. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai di Kantor Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta dengan mengambil sampel sebanyak 53 orang. Kemudian data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuisisioner diolah menggunakan spss versi 25 dengan melakukan uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji t dan koefisien determinasi. Hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis (X1) memiliki nilai thitung = 2,234 > rtabel = 1,6741 dengan nilai signifikansi sebesar 0,030 < 0,05, variabel komitmen afektif (X2) memiliki nilai thitung = 10,609 > rtabel = 1,6741 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, dan variabel Disiplin Kerja (X3) memiliki nilai thitung = 5,138 > rtabel = 1,6741 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Berdasarkan hasil uji pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis, Komitmen

Afektif, dan Disiplin Kerja secara masing-masing atau parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variable Kinerja pegawai di Kantor Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan Demokratis, Komitmen Afektif, Disiplin Kerja, Kinerja

## PENDAHULUAN

Sumber daya insani merupakan faktor sangat penting dalam aktivitas kehidupan. Di dalam organisasi, manusia merupakan unsur yang terpenting dalam suatu organisasi. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan bergantung pada sumber daya manusia (SDM) yang ada di perusahaan atau organisasi tersebut. SDM adalah bagian dari suatu kemajuan ilmu, pembangunan, dan teknologi. SDM yang berkualitas tinggi akan berpengaruh tinggi terhadap kesuksesan sebuah perusahaan sedangkan SDM yang rendah berpengaruh rendah juga terhadap kesuksesan sebuah perusahaan. Sumber daya yang dimiliki perusahaan tidak akan memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas SDM. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Pencapaian suatu perusahaan berkaitan erat dengan kinerja yang dimiliki oleh karyawan-karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Demikian juga pada Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang Kesehatan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada bupati/walikota melalui sekretaris daerah. Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta adalah instansi pemerintahan yang memberikan kebutuhan informasi dan pelayanan kesehatan bagi kebutuhan masyarakat Yogyakarta. Dalam hal ini dinas kesehatan diperlukan untuk memfasilitasi kebutuhan dalam melakukan pelayanan publik. Bentuk pelayanan tersebut merupakan segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara layanan public sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun sebagai pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kinerja pegawai merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan (2021). Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya. Menurut Narwadan (2021) Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Menurut Didik Darmadi (2020) Komitmen afektif mengacu pada emosi yang melekat pada pegawai untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Pegawai dengan komitmen afektif yang kuat cenderung secara terus-menerus akan setia pada organisasi karena memang begitu keinginan mereka yang sebenarnya ada dalam hati mereka. Menurut Chaidir et al., (2023) Affective commitment berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota dengan affective commitment yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Disiplin adalah tindakan perseorangan atau kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah yang diberikan Teguh (2019). Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya, sedangkan apabila tidak adanya penerapan disiplin kerja yang baik akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal (Yusnandar et al., 2020)

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Gaya kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan Demokratis adalah gaya pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan Sari et al., (2020). Kepemimpinan demokratis secara konseptual berbeda dari posisi otoritas; melainkan, itu didefinisikan sebagai kinerja tiga fungsi yaitu mendistribusikan tanggung jawab di antara anggota, memberdayakan anggota kelompok, dan membantu proses pengambilan keputusan kelompok. Pemimpin demokratis sebagai orang yang berbagi pengambilan keputusan dengan anggota lainnya (Nopitasari & Krisnandy, 2019).

Menurut Yugusna Indra (2016), gaya kepemimpinan demokratis merupakan kemampuan mempengaruhi untuk orang lain agar ingin bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Menurut Sari et al., (2020), indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan demokratis adalah: 1). Keputusan dibuat Bersama dengan bawahannya, 2). Menghargai potensi setiap bawahannya, 3). Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan, 4). Melakukan kerjasama dengan bawahannya.

### **Komitmen afektif**

Komitmen afektif (affective commitment) adalah perasaan cinta pada suatu organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan

sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi Mujianto & Indarto (2021). Menurut Pathan et al., (2016) Komitmen afektif merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada karyawan, untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Alat ukur komitmen afektif berdasarkan definisi di atas terdapat tiga indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen afektif Prayekti (2021) yaitu : 1). Loyalitas terhadap organisasi, 2). Kebanggaan terhadap organisasi tempat bekerja, 3). Keterlibatan, ikut andil dalam pengembangan organisasi.

## **Disiplin Kerja**

Dalam menjalankan setiap aktivitas atau kegiatan sehari-hari, masalah disiplin sering didefinisikan dengan tepat, baik waktu maupun tempat. Apapun bentuk kegiatan itu, jika dilaksanakan dengan tepat waktu tidak pernah terlambat, maka itu pula yang dikatakan tempat waktu. Menurut Jufrizen (2018), pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Selanjutnya, Jufrizen (2018), menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun indikator yang dapat digunakan sebagai tolak ukur disiplin kerja seorang karyawan dalam Ichsan et al., (2020), yaitu: 1). frekuensi kehadiran, 2). tingkat kewaspadaan, 3). ketaatan pada peraturan kerja, 4). etika kerja.

## **Kinerja**

Definisi kinerja menurut Sedarmayanti (2011:260) dalam Artya Setiawan et al., (2022) kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Pendapat dari Suryawan et al., (2023) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan atau dihasilkan seseorang individu atau sekelompok kerja sesuai dengan job description mereka masing-masing Asyifa & Prayekti, (2023). Artya Setiawan et al., (2022) mengemukakan bahwa kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut: 1). Kepatuhan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan organisasi; 2). Dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan; 3). Ketepatan dalam menjalankan tugas.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif, karena data pada penelitian ini berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Penelitian diskriptif kuantitatif yaitu serangkaian penelitian yang banyak dituntut menggunakan angka-angka. Data-data tersebut diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada responden, untuk kemudian diolah dan dianalisis untuk mendapatkan suatu informasi ilmiah. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai di Kantor Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta dengan mengambil sampel sebanyak 53 orang. Kemudian data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuisisioner diolah menggunakan spss versi 25, dengan melakukan uji kualitas data, uji asumsi klasik, regresi berganda, uji t dan koefisien determinasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji validitas

**Tabel 1. Uji Validitas**

Variabel	Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Demokratis	X1.1	0.770	0.270	Valid
	X1.2	0.837	0.270	Valid
	X1.3	0.801	0.270	Valid
	X1.4	0.758	0.270	Valid
	X1.5	0.804	0.270	Valid
	X1.6	0.835	0.270	Valid
	X1.7	0.851	0.270	Valid
	X1.8	0.857	0.270	Valid
Komitmen Afektif	X2.1	0.859	0.270	Valid
	X2.2	0.801	0.270	Valid
	X2.3	0.897	0.270	Valid
	X2.4	0.877	0.270	Valid
	X2.5	0.907	0.270	Valid
	X2.6	0.744	0.270	Valid
	X2.7	0.918	0.270	Valid
Disiplin Kerja	X3.1	0.813	0.270	Valid
	X3.2	0.898	0.270	Valid
	X3.3	0.922	0.270	Valid
	X3.4	0.944	0.270	Valid
	X3.5	0.861	0.270	Valid
	X3.6	0.958	0.270	Valid
	X3.7	0.898	0.270	Valid
	X3.8	0.883	0.270	Valid

Kinerja	Y1	0.909	0.270	Valid
	Y2	0.948	0.270	Valid
	Y3	0.919	0.270	Valid
	Y4	0.852	0.270	Valid
	Y5	0.958	0.270	Valid
	Y6	0.935	0.270	Valid
	Y7	0.849	0.270	Valid

Sumber: Data Primer diolah 2023

Berdasarkan hasil uji validitas dari tabel 1, seluruhnya menunjukkan mempunyai nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0.270). dengan demikian dapat disimpulkan bahwa setiap seluruh butir pernyataan yang ada pada instrumen penelitian valid dan dapat dinyatakan layak sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian.

## Uji Realibitas

**Tabel 2. Uji Realibitas**

Variabel	Alpha cronbachs	Nilai kritis	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Demokratis	0.940	0.6	Reliabel
Komitmen Afektif	0.924	0.6	Reliabel
Disiplin Kerja	0.964	0.6	Reliabel
Kinerja	0.965	0.6	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah 2022

Berdasarkan data pada tabel 2, dapat diambil kesimpulan bahwa semua variabel memiliki nilai alpha cronbachs diatas 0.6 sehingga dinyatakan reliabel dan layak untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

## Uji Normalitas

**Tabel 3. Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		53
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.36547018
Most Extreme Differences	Absolute	.112
	Positive	.107
	Negative	-.112
Test Statistic		.112
Asymp. Sig. (2-tailed)		.096 <sup>c</sup>

Sumber: Data Primer diolah 2023

Berdasarkan table 3 dapat disimpulkan bahwa model pada regresi residual terdistribusi normal. Hal itu ditunjukkan oleh nilai signifikansi atau nilai Asymp.sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05. Hal itu dapat terlihat dari nilai asymp.sig. (2-tailed) 0,096 yang berarti  $0,096 > 0,05$ .

## Pengujian Hipotesis

Tabel 4. Uji Hipotesis

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
Model	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1.510	1.510		1.000	.322
	GKD	.135	.061	.142	2.234	.030
	KA	.408	.079	.363	5.138	.000
	DK	.618	.058	.745	10.609	.000

a. *Dependent Variable: KI*

Sumber: Data Primer diolah 2023

1) Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.17 diperoleh nilai sig sebesar 0,030. Nilai sig lebih kecil dari 0.05. maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang berarti variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Kinerja.

2) Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.17 diperoleh nilai sig sebesar 0,000. Nilai sig lebih kecil dari 0.05. maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang berarti variabel Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kinerja.

3) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.17 diperoleh nilai sig sebesar 0,000. Nilai sig lebih kecil dari 0.05. maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang berarti variabel Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja..

## Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja.

Hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ) memiliki nilai thitung = 2,234 > rtabel = 1,6741 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,030 < 0,05$ . Artinya variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap Kinerja. Nilai tersebut dapat membuktikan  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis secara signifikan terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui jawaban responden tertinggi sebesar 3,82 didapat pada pernyataan X1.7 yaitu Pemimpin saya mampu

bekerjasama dengan bawahan dengan nilai mean 3.81. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin dapat berkomunikasi dengan baik terhadap bawahannya. Jawaban responden terdapat pada X1.8 yaitu Pemimpin saya turun langsung kelapangan untuk mengamati para bawahan dengan nilai mean 3.60. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan kurang melakukan aksi nyata dilapangan dalam mengawasi bawahannya. Berdasarkan jawaban responden nilai rata-rata keseluruhan variabel gaya kepemimpinan demokratis adalah 3,73 pada kategori tinggi.

Gaya kepemimpinan Demokratis adalah gaya pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan Djunaedi & Gunawan (2018). Oleh karena itu, penting bagi seorang pemimpin untuk berkomunikasi dan turun langsung kelapangan agar dapat berinteraksi dan mengawasi bawahannya dengan baik.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Laliasa et al., (2018) yang menyatakan bahwa variable gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara. Penelitian lainnya juga yang mengatakan bahwa variable gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Djunaedi & Gunawan, (2018)

## 2. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja.

Hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel komitmen afektif (X2) memiliki nilai thitung = 10,609 > rtabel = 1,6741 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya variabel Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kinerja. Nilai tersebut dapat membuktikan H0 ditolak atau Ha diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh variabel Komitmen Afektif secara signifikan terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui jawaban responden tertinggi sebesar 3,82 didapat pada pernyataan X2.3 yaitu Saya taat pada organisasi ini dengan nilai mean 3.98. Hal ini menunjukkan bahwa adana rasa taat yang tinggi dari karyawan terhadap organisasi. Jawaban responden terendah terdapat pada X2.1 yaitu saya berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di organisasi ini dengan nilai mean 3.04. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada organisasi masih memikirkan hal untuk berkomitmen bekerja sepanjang hidup pada organisasi. Berdasarkan jawaban responden nilai rata-rata keseluruhan variabel komitmen afektif adalah 3,47 pada kategori tinggi.

Menurut Pathan et al., (2016) Affective commitment berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota dengan affective commitment yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu. Komitmen afektif dapat timbul pada diri

seorang pegawai dikarenakan adanya karakteristik individu, karakteristik struktur organisasi, signifikansi tugas, berbagai keahlian, umpan balik dari pemimpin, dan keterlibatan dalam manajemen. Umur dan lama masa kerja di organisasi sangat berhubungan positif dengan komitmen afektif. Pegawai yang memiliki komitmen afektif akan cenderung untuk tetap dalam satu organisasi karena mereka mempercayai sepenuhnya misi yang dijalankan oleh organisasi. Dengan demikian bentuk komitmen afektif adalah kekuatan hasrat karyawan untuk bekerja pada organisasi karena setuju dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ariyani & Sugiyanto, (2020) yang menyatakan bahwa variable Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Bumn X Semarang. Penelitian lainnya juga yang mengatakan bahwa variable Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja adalah penelitian yang dilakukan oleh (Muhammad Jamil, 2019)

### 3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja.

Hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja (X3) memiliki nilai thitung = 5,138 > rtabel = 1,6741 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya variabel Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja. Nilai tersebut dapat membuktikan  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh variabel Disiplin Kerja secara signifikan terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui jawaban responden tertinggi sebesar 3,82 didapat pada pernyataan X3.3 yaitu Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan nilai mean 3.98. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan tinggi dengan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Jawaban responden terendah terdapat pada X3.1 yaitu selalu meminta izin kepada atasan Ketika tidak dapat datang ke kantor dengan nilai mean 3.72. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada organisasi masih kurang dalam hal izin untuk tidak masuk kantor. Berdasarkan jawaban responden nilai rata-rata keseluruhan variabel disiplin kerja adalah 3,86 pada kategori tinggi.

(Jufrizen, 2018) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Liyas & Primadi, (2017) disiplin kerja adalah kesadaran dan kemauan karyawan untuk mematuhi semua aturan perusahaan dan norma sosial. Disiplin kerja adalah alat digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan untuk mengubah perilaku dan meningkatkan kesadaran dan kemauan untuk memenuhi semua peraturan perusahaan. disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Syafrina (2017) yang menyatakan bahwa variable disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pada karyawan Pt. Suka Fajar Pekanbaru. Penelitian lainnya juga yang mengatakan bahwa variable disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Gito Septa Putra & Jhon Fernos, (2022)

## KESIMPULAN

1. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya, semakin bagus gaya kepemimpinan demokratis maka semakin bagus pula kinerja.
2. Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya, semakin bagus komitmen afektif maka semakin bagus pula kinerja.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya, semakin bagus pdisiplin kerja maka semakin bagus pula kinerja.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diambil maka saran yang dapat diajukan yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut ini.

- a. Pegawai
  1. Pegawai semakin memotivasi diri sendiri untuk bekerja secara maksimal, sehingga komitmen kerjanya semakin meningkat.
  2. Pegawai menjalankan peraturan perusahaan secara adil sesuai dengan arahan pimpinan.
  3. Pegawai berusaha menjalin hubungan yang baik antar karyawan dalam bekerja.
- b. Peneliti selanjutnya
  1. Penelitian yang lain dapat menambahkan variabel lain yang berhubungan dengan kinerja.
  2. Objek penelitian tidak hanya dibatasi pada pegawai, tetapi dapat dilakukan beberapa manajemen organisasi sehingga hasil penelitian lebih kuat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariyani, R. P. N., & Sugiyanto, E. K. (2020). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan Bumn X Di Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 113. <https://doi.org/10.31599/jmu.v2i2.772>
- Artya Setiawan, R., Prayekti, P., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Iklim Organisasi, Keterlibatan Kerja Dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Karyawan Cv Bhakti Astawira Sejahtera Di Kulon Progo. *Reslaj : Religion*

- Education Social Laa Roiba Journal*, 5(2), 514–525.  
<https://doi.org/10.47467/Reslaj.V5i2.1795>
- Asyifa, P., & Prayekti. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Afektif Studi Pegawai Balai Besar Kulit Karet Dan Plastik Umbulharjo Yogyakarta Asyifa*. 10, 303–315.
- Chaidir, J., Haerofiatna, H., Kania, D., & Wahyudi, W. (2023). Peran Mediasi Komitmen Afektif Pada Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Mbr (Management And Business Review)*, 7(1), 30–45.  
<https://doi.org/10.21067/Mbr.V7i1.8723>
- Didik Darmadi. (2020). *Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuan Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas*. 3(1).  
<http://jurnal.uwp.ac.id/paps/index.php/map/article/view/232>
- Djunaedi, R. N., & Gunawan, L. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan. *Performa: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*, 3(3), 400–408.
- Gito Septa Putra & Jhon Fernos. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Ternate. *Skripsi*, 3, 617–629.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management And Business (Ncmab)*, 405–424.
- Laliasa, G., Nur, M., & Tambunan, R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan Dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara. *Jurnal Of Economic And Business*, 2(1), 52–61.
- Liyas, J. N., & Primadi, R. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat. *Al Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan*, 2(1), 17–26.
- Muhammad Jamil. (2019). Analisis Pengaruh Komitmen, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat. *Majalah Ilmiah Upi Yptk*, 26(1), 33–43.  
<https://doi.org/10.35134/jmi.v26i1.20>
- Mujianto, G. E., & Indarto, I. (2021). Moderasi Komitmen Afektif, Terhadap Hubungan Masa Kerja Dan Perceived External Prestige Dengan Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 52.  
<https://doi.org/10.26623/jreb.v14i1.3568>
- Narwadan, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Difersifikasi*, 1(2), 399–412.
- Nopitasari, E., & Krisnandy, H. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pangansari Utama Food Industry. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 14(1), 15–

30. <https://doi.org/10.47313/Oikonomia.V14i1.511>
- Pathan, R. D., Natsir, S., & Adda, H. W. (2016). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Radio Nebula Nada Di Kota Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (Jimut)*, 2(2), 175–186. <https://doi.org/10.22487/Jimut.V2i2.54>
- Prayekti, & Herawati, J. (2021). Pengaruh Standar Oprasioanal Prosedur, Disiplin, Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Pegawai. *Jbe (Jurnal Bingkai Ekonomi)*, 6(2), 42–51. <https://doi.org/10.54066/Jbe.V6i2.107>
- Sari, Y., Khosiah, S., Maryani, K., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Paud. *Jurnal Golden Age*, 4(01), 20–29. <https://doi.org/10.29408/Jga.V4i01.1874>
- Soni, I. S. K. (2021). Peran Motivasi Intrinsik Dalam Pengaruh Komitmen Afektif Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Disabilitas. *Sains Manajemen*, 6(2), 149–160. <https://doi.org/10.30656/Sm.V6i2.2898>
- Suryawan, A. F., Prayekti, P., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Fisik Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Afektif Karyawan. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(2), 708–714. <https://doi.org/10.47467/Alkharaj.V6i2.3352>
- Syafrina, N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Suka Fajar Pekan Baru. *Eko Dan Bisnis:Riau Economic And Business Review*, 4(8), 1–12. <https://ekobis.stieriau-akbar.ac.id/index.php/ekobis/article/view/5>
- Teguh, E. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ery. *Jurnal Inspirasi Bisnis & Manajemen*, 3(1), 21–30. <https://doi.org/10.2310/8000.2013.131108>
- Yugusna Indra, A. F. A. T. Haryono. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dan Kedisiplinan Karyawan. *Journal Of Management*, 2(2), 23.
- Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah Di Kota Medan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 61–72. <https://doi.org/10.30601/Humaniora.V4i1.433>