

Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Melalui Efektivitas Kerja Dan Kepercayaan Diri Di Lingkungan Pelindo Unit Batam

Akbar Rahim¹, Nurmadhani Fitri², Mujadid³
^{1,2,3}Universitas Fajar Makassar

E-mail : akbarrahim.ar23@gmail.com¹, nurmadhanifitri29@gmail.com²,
mujahid@unifa.ac.id³

ABSTRACT

This research aims to analyze employee performance in the Pelindo Batam unit environment through democratic leadership, work effectiveness and self-confidence, and find a new model for improving employee performance in the Pelindo Batam unit environment. This research uses a causality design with a quantitative approach, carried out at the Batam Pelindo unit. The research population is all 104 employees, using sampling techniques so that the entire population is used as a sample, namely 104 employees. The data analysis technique uses path analysis. The results of this research show that leadership has a positive and significant effect on employee work effectiveness in the Pelindo Batam unit environment, democratic leadership has a positive and significant effect on employee self-confidence in the Batam unit Pelindo environment, democratic leadership has a positive and significant effect on employee performance in the Batam unit Pelindo environment, work effectiveness has a positive and significant effect on employee performance in the Pelindo Batam unit environment, self-confidence has a positive and significant effect on employee performance in the Pelindo Batam unit environment, democratic leadership has a positive and significant effect on performance through employee work effectiveness in the Pelindo Batam unit environment, leadership Democracy has a positive and significant effect on performance through employee self-confidence in the Pelindo Batam unit environment.

Keywords: Work Effectiveness, Democratic Leadership, Self-Confidence, Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan di lingkungan pelindo unit batam melalui kepemimpinan demokratis, efektivitas kerja dan kepercayaan diri, dan menemukan model baru dalam peningkatan kinerja karyawan di lingkungan pelindo unit batam. Penelitian ini menggunakan desain kausalitas dengan pendekatan kuantitatif, dilaksanakan pada pelindo unit batam, Populasi penelitian adalah seluruh karyawan sebanyak 104 karyawan, menggunakan teknik sampling sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel yakni 104 karyawan. Teknik analisis data menggunakan *path analysis*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di lingkungan pelindo unit batam, kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan diri karyawan di lingkungan pelindo unit batam, kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di

lingkungan pelindo unit batam, efektivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan pelindo unit batam, kepercayaan diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan pelindo unit batam, kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui efektivitas kerja karyawan di lingkungan pelindo unit batam, kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepercayaan diri karyawan di lingkungan pelindo unit batam.

Kata Kunci: Efektivitas Kerja, Kepemimpinan Demokratis, Kepercayaan Diri, Kinerja.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang mempengaruhi suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perlu dikelola dengan baik, sehingga meningkatkan efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan (Northouse, 2019). Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia agar tetap bertahan, maka peran tersebut tidak lagi hanya menjadi tanggungjawab pegawai tetapi merupakan tanggungjawab pimpinan secara kolektif (Rivai, 2015). Kinerja menentukan kemajuan organisasi melalui sumber daya manusia yang bekerja atas dasar kualitas.

Pelindo Unit Batam merupakan salah satu bagian dari sistem integrasi Pelindo secara nasional, dalam menjalankan tugas dan fungsinya berpedoman pada prinsip-prinsip kerja yang sama bagi unit-unit kerja yang lain. Secara akumulatif bahwa Pelindo Unit Batam berupaya membangun sinergi saling peduli dan menghargai perbedaan. Sejak integrasi Pelabuhan Indonesia (Pelindo) terdapat dampak yang terjadi secara internal dan dirasakan karena terjadi perubahan secara struktur dan manajemen, baik top level, middle dan low level. Adanya perubahan tersebut kinerja karyawan dalam

berbagai lini/unit/bidang kerja menjadi terpengaruh, termasuk Pelindo Unit Batam.

Berdasarkan pra-survei yang dilakukan peneliti terhadap pelindo unit batam dari berbagai divisi kerja memberikan tanggapan tentang perubahan yang terjadi sebelum dan setelah integrasi perusahaan. Karyawan pada divisi HRD mengatakan bahwa ada penurunan kinerja karyawan sebelum dan setelah integrasi PT. Pelindo, mengatakan bahwa faktor kepemimpinan dianggap sebagai problem dimana sebelumnya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pimpinan diapresiasi para karyawan karena pimpinan dan bawahan terjalin harmonis dan tidak kaku (menjunjung tinggi nilai-nilai demokratis), sebagian besar keputusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga para karyawan merasa dihargai dan dibutuhkan peranannya. Sementara saat ini kepemimpinan demokratis yang didambakan oleh karyawan sulit terdefinisikan oleh mereka dan cenderung menyalahi prinsip kepemimpinan demokratis itu sendiri karena adanya pembatasan karyawan untuk mengembangkan kompetensinya yang dinilai penting oleh bawahan mengembangkan daya kreatif karena dapat mengajukan pendapat dan saran, ada kubu yang terjadi dalam lingkup internal sehingga

sering menimbulkan disharmonisasi dan tidak sejalan.

Kepemimpinan demokrasi pada Pelindo Unit Batam menimbulkan tidak optimalnya kinerja karyawan menjadi permasalahan yang harus diberikan solusi, berbagai keluhan dan masalah yang dihadapi karyawan tentunya menjadi catatan bagi pemerintah untuk mengatasi permasalahan tersebut. Melihat kondisi dan fakta lapangan menunjukkan bahwa kurang optimalnya kinerja pegawai diakibatkan tidak efektifnya kerja karyawan, otoritas tertinggi dalam sistem kerja Pelindo harus mendorong efektivitas kerja karyawannya, efektivitas Kerja merupakan suatu dorongan dalam mengembangkan dan mengoptimalkan kualitas sumber daya yang dimiliki, dengan efektivitas kerja karyawan dapat mengacu dan menyelesaikan pekerjaannya sesuai rencana yang telah ditetapkan sebelumnya tanpa harus kaku dan bergantung banyak keputusan pimpinan.

Efektivitas dalam hal ini berorientasi kepada keluaran dan penggunaan masukan kurang menjadi perhatian. Selain itu, membangun kepercayaan diri karyawan dapat menjadi tolak ukur peningkatan kinerja karyawan, kepercayaan diri menjadi salah satu unsur kepribadian yang memegang peranan penting. Berangkat dari permasalahan, kajian empiris dan adanya research gap sebagaimana dikemukakan diatas, maka penelitian tertarik untuk meneliti tentang pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja melalui efektivitas kerja dan kepercayaan diri di lingkungan pelindo unit batam.

LANDASAN TEORI

1. Kepemimpinan Demokratis

Robbins and Coulter (2016) menyatakan bahwa gaya demokratis menggambarkan pemimpin yang melibatkan karyawan dalam membuat keputusan, mendelegasikan wewenang dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih karyawan. Kartono (2016) kepemimpinan demokratis menitikberatkan masalah aktivitas setiap anggota kelompok juga para pemimpin lainnya, yang semua terlibat aktif dalam penentuan sikap, pembuatan rencana, pembuatan keputusan, penerapan disiplin kerja (yang ditanamkan secara sukarela oleh kelompok dalam suasana demokratis).

2. Efektivitas Kerja

Efektivitas dapat dikatakan efektif, apabila tercapainya tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Steers (2015) efektivitas biasa dilakukan untuk mengukur sejauh mana kelompok atau organisasi efektif dalam mencapai suatu tujuan. Sedangkan efektivitas kerja adalah tingkatan sejauh mana seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas pokoknya untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Istilah efektivitas sering digunakan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan untuk menggambarkan tepat atau tidaknya sasaran yang dipilih perusahaan tersebut. Efektivitas tersebut dapat dilihat dari manfaat atau keuntungan dari sesuatu yang dipilih untuk kepentingan organisasi. Suatu instansi selalu berusaha agar anggotanya yang terlibat didalamnya dapat mencapai efektivitas kerja. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya dimulai dari keberhasilan masing-masing anggota yang bersangkutan. Efektivitas

menjadi unsur pokok untuk mencapai sebuah tujuan atau sasaran yang telah ditentukan dalam setiap organisasi.

3. Kepercayaan Diri

Menurut Walgito (2000), kepercayaan diri adalah kepercayaan seseorang kepada kemampuan yang ada dalam kehidupannya. Kepercayaan diri juga sebagai keyakinan akan kemampuan diri dalam kehidupan seseorang dalam menerima kenyataan, sehingga dapat mengembangkan kesadaran diri berfikir positif dan mandiri. Adapun kepercayaan diri pada seseorang dapat dilihat pada aspek kemandirian, optimis, tidak mementingkan diri sendiri dan toleran, yakin akan kemampuan diri sendiri, memiliki ambisi yang wajar dan tahan menghadapi cobaan. Rasa percaya diri merupakan sikap mental optimisme dari kesanggupan anak terhadap kemampuan diri untuk menyelesaikan segala sesuatu dan kemampuan diri untuk melakukan penyesuaian diri pada situasi yang dihadapinya.

Menurut Lauster (2012), tentang kepercayaan diri mengemukakan ciri-ciri orang yang percaya diri, yaitu:

- a. Percaya pada kemampuan sendiri yaitu suatu keyakinan atas diri sendiri terhadap segala fenomena yang terjadi yang berhubungan dengan kemampuan individu untuk mengevaluasi serta mengatasi fenomena yang terjadi tersebut.
- b. Bertindak mandiri dalam mengambil keputusan yaitu dapat bertindak dalam mengambil keputusan terhadap diri yang dilakukan secara mandiri atau tanpa adanya keterlibatan orang lain

dan mampu untuk meyakini tindakan yang diambil.

- c. Memiliki rasa positif terhadap diri sendiri yaitu adanya penilaian yang baik dari dalam diri sendiri, baik dari pandangan maupun tindakan yang dilakukan yang menimbulkan rasa positif terhadap diri dan masa depannya.
- d. Berani mengungkapkan pendapat. Adanya suatu sikap untuk mampu mengutarakan sesuatu dalam diri yang ingin diungkapkan kepada orang lain tanpa adanya paksaan atau rasa yang dapat menghambat pengungkapan tersebut.

4. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Siagian (2018) mendefinisikan kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Kinerja pegawai juga merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah ditetapkan bersama.

Terdapat beberapa pendapat yang mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Moorhead dan

Chung/Megginson dalam Sugiono (2009) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

- a. Kualitas Pekerjaan (Quality of Work)
- b. Kuantitas Pekerjaan (Quantity of Work)
- c. Pengetahuan Pekerjaan (Job Knowledge)
- d. Kerjasama Tim (Teamwork)
- e. Kreatifitas (Creativity)
- f. Inovasi (Innovation)
- g. Inisiatif (initiative)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain kausalitas dengan pendekatan kuantitatif, dilaksanakan pada pelindo unit batam, Populasi penelitian adalah seluruh karyawan sebanyak 104 karyawan, menggunakan teknik sampling sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel yakni 104 karyawan. Teknik analisis data menggunakan *path analysis*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti, maka hasil dari pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja melalui efektivitas kerja dan kepercayaan diri di lingkungan pelindo unit batam dengan melibatkan hubungan tiap variabel sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Demokratis Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan di Lingkungan Pelindo Unit Batam

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan

signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Berdasarkan hasil analisis statistik dilihat dari sebaran kuesioner jawaban responden, nilai mean yang ditunjukkan dikategorikan “sangat tinggi”, artinya indikator yang membangun kepemimpinan demokratis yang terdiri dari membuat keputusan bersama, menghargai potensi karyawan, mendengarkan kritik dan masukan, dan membangun kerjasama dengan bawahan. Sementara efektivitas kerja yang terdiri dari indikator terarah sesuai tujuan, analisis dan perumusan yang tepat perencanaan matang, dan pemanfaatan strategi obyektif sudah diterapkan dengan baik oleh karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.

Terkait dengan efektivitas kerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam pada penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam menjadi terarah dengan tujuan, bahwa karyawan lebih memfokuskan diri dalam bekerja dengan melihat tujuan akhir yang diinginkan. Tanpa melihat sejauhmana karyawan mendapatkan kesempatan dalam mengungkapkan pendapatannya secara personal adalah para karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam lebih memfokuskan pada target-target yang dimiliki. Kepemimpinan demokratis menunjang keberhasilan karyawan dalam meningkatkan efektivitas kerjanya, dan terbukti dalam penelitian ini bahwa karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam semakin efektif dalam bekerja, pimpinan yang adaptif terhadap kebutuhan karyawan sangat didambakan. Pemimpin demokratis bisa dikatakan sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan

kerjasama demi mencapai tujuan dengan jiwa kelompok dan situasi yang ada.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap efektivitas kerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, artinya bahwa indikator yang membentuk kepemimpinan demokratis mampu memberikan kontribusi yang nyata dan berarti terhadap peningkatan efektivitas kerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Kepemimpinan demokratis memberikan dampak positif yang kuat terhadap efektivitas kerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, karyawan dapat memfokuskan pada tujuan kerjanya dengan pimpinan yang dapat membuat keputusan secara bersama, menghargai karyawan-karyawan potensial. Juga dapat diartikan bahwa kepemimpinan demokratis mampu menciptakan efektivitas kerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, semakin baik kepemimpinan demokratis maka semakin baik efektivitas kerja. Pimpinan yang demokratis membuka diri untuk menghargai bawahannya, dan memberikan bimbingan yang membangun semangat karyawan, seperti pendapat (Sutikno, 2014) bahwa kepemimpinan demokratis memiliki orientasi kepada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Caillier, 2020; Hasyim et al., 2019; Najiyah, 2017) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Implikasi manajerial bahwa efektivitas kerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam dapat lebih baik dengan

kepemimpinan demokratis, pimpinan yang dapat mengarahkan bawahan untuk mengambil keputusan secara bersama serta menghargai potensi-potensi karyawannya telah menunjang cara kerja karyawan menjadi lebih terukur dan terarah.

2. Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepercayaan Diri Karyawan di Lingkungan Pelindo Unit Batam

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan diri karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Berdasarkan hasil analisis statistik dilihat dari sebaran kuesioner jawaban responden, nilai mean yang ditunjukkan dikategorikan “sangat tinggi”, artinya indikator yang membangun kepemimpinan demokratis yang terdiri dari membuat keputusan bersama, menghargai potensi karyawan, mendengarkan kritik dan masukan, dan membangun kerjasama dengan bawahan, sementara kepercayaan diri yang terdiri dari percaya kemampuan sendiri, bertindak mandiri dalam keputusan, rasa positif dan optimisme, dan keberanian mengungkapkan pendapat sudah diterapkan dengan baik oleh karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.

Nilai skor rata-rata terendah pada pengukuran variabel kepemimpinan demokratis ditunjukkan pada indikator mendengarkan kritik dan masukan, bagi sebagian besar responden indikator ini menunjukkan hal yang kurang diapresiasi oleh karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, karyawan mengharapkan agar mereka diberikan kesempatan untuk

memberikan kritik dan masukan yang tentunya untuk kepentingan organisasi, bahwa pimpinan sangat dibutuhkan untuk melakukan perubahan, dan sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memotivasi dan mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan. Setiap bawahan akan memiliki persepsi terhadap pemimpinnya, dan ketika bawahan dapat diberikan ruang untuk menyalurkan ide dan kritik maka mereka dapat memiliki persepsi positif karena merasa dihargai keberadaannya. Hal ini tentunya bertentangan dengan pendapat (Hadari, 2006) bahwa ciri dari gaya kepemimpinan demokratis adalah terbuka terhadap ide, pandangan, dan saran dari bawahannya. Menurut (Pasolong, 2017) mendengar saran dan kritik bawahan adalah ciri dari seorang pemimpin demokratis. Menerima kritik dan saran dari bawahan adalah hal yang wajar didalam sebuah organisasi sehingga pemimpin bisa belajar dari kesalahannya. Oleh karena itu, karyawan bebas untuk memberi saran dan kritikan pada pemimpinnya untuk memperbaiki cara pimpinan mengelola organisasinya. Sebagaimana dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terkait dengan kepercayaan diri karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam terlihat kurang pada aspek keberanian mengungkapkan pendapat, artinya karyawan menjadi tidak terbuka atas sesuatu yang memiliki kepentingan dengan perusahaannya.

Di lingkungan Pelindo Unit Batam responden menilai bahwa bentuk penghargaan yang diberikan oleh pimpinan atas potensi karyawannya adalah memberikan kesempatan untuk mengembangkan karirnya, menempatkan

pada posisi-posisi strategi dalam tata kerja perusahaan dan menjadi teladan bagi karyawan yang lain. Menurut (Pasolong, 2017), pemimpin yang demokratis yang dapat bekerja sama dengan para bawahannya, pemimpin yang bisa bekerja sama atau berpartisipasi secara langsung dalam pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama artinya pemimpin tidak segan-segan bekerja langsung dan sama dengan bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Sikap kepemimpinan tersebut telah membawa perubahan pada tingkat kepercayaan diri karyawan menjadi semakin baik, karyawan memiliki sikap positif dan optimisme artinya dalam bekerja akan lebih yakin bisa melakukannya dengan sempurna, percaya dengan kemampuan sendiri bahwa karyawan yang memiliki kepercayaan diri tidak banyak bergantung pada rekan kerjanya, dan juga dapat bertindak secara mandiri dalam mengambil keputusan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepercayaan diri karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, artinya bahwa indikator yang membentuk kepemimpinan demokratis mampu memberikan kontribusi yang nyata dan berarti terhadap peningkatan kepercayaan diri karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Kepemimpinan demokratis memberikan dampak positif yang kuat terhadap kepercayaan diri karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, karyawan yang terbangun kepercayaan dirinya dengan pimpinan mereka demokratis adalah memiliki sikap positif dan optimisme yang tinggi, karyawan di lingkungan Pelindo Unit

Batam membangun kekuatan personal yang membawa mereka pada perubahan kerja menjadi lebih baik, memiliki harapan yang kuat tentang pencapaiannya bisa diwujudkan sesuai rencana. Kepemimpinan demokratis selalu membawa perubahan pada lini dasar dengan mendukung langkah-langkah proaktif yang dimiliki oleh karyawan atau bawahannya, dan menjadi kunci keberhasilan dalam organisasi ketika pimpinan dapat menghargai bawahannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Akdeniz & Saytekin, 2020; Rosanti & Nuzulia, 2018; You & Hou, 2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kepercayaan diri. Implikasi manajerial bahwa kepemimpinan demokratis sebagai kepemimpinan yang mengutamakan kepentingan bawahan, memahami apa yang dirasakan oleh bawahan, dan bangkitnya nilai-nilai kepercayaan diri bawahan adalah wujud dari adanya kepemimpinan demokratis. Karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam memiliki sikap positif dan optimisme yang tinggi dengan pimpinan yang dapat melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan dan juga menghargai potensi karyawannya.

3. Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan di Lingkungan Pelindo Unit Batam

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Berdasarkan hasil analisis statistik dilihat dari sebaran kuesioner jawaban responden, nilai mean

yang ditunjukkan dikategorikan “sangat tinggi”, begitupun pada kinerja artinya indikator yang membangun kepemimpinan demokratis yang terdiri dari membuat keputusan bersama, menghargai potensi karyawan, mendengarkan kritik dan masukan, dan membangun kerjasama dengan bawahan, sementara kinerja yang terdiri dari kualitas kerja, kecepatan dalam bekerja, akurasi kerja dan kerjasama aktif sudah diterapkan dengan baik oleh karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.

Nilai skor rata-rata tertinggi pada pengukuran variabel kepemimpinan demokratis ditunjukkan pada indikator membuat keputusan bersama dan menghargai potensi karyawan, secara umum karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam memiliki jawaban sangat setuju dengan indikator ini, hal ini menunjukkan bahwa tanggapan responden tersebut atas indikator ini yang ditunjukkan dengan membuat keputusan bersama dan menghargai potensi karyawan memang sangat dibutuhkan oleh karyawan. Karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam mengapresiasi ketika pimpinan mereka melibatkannya dalam pengambilan keputusan, keputusan yang diambil secara bersama-sama dapat menghindari konflik dikemudian hari jika terjadi sesuatu yang bertentangan antara pendapat pimpinan dengan karyawan. Apresiasi yang diberikan pimpinan terhadap bawahannya juga terbukti dalam penelitian, karyawan merasa bangga karena mereka dihargai potensi atau kemampuannya. Dampaknya terhadap kinerja karyawan adalah kerjasama aktif, karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam sangat proaktif untuk bekerja secara tim, mereka menilai bahwa keberhasilan kerja

dalam sebuah organisasi besar karena adanya kerjasama. Adanya kepemimpinan demokratis membuat karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam lebih meningkat kinerjanya dalam hal kerjasama aktif, akurasi kerja dan kualitas kerjanya, ketika pimpinan menempatkan dirinya sebagai pemimpin yang mengayomi dan memahami keinginan bawahannya akan menciptakan hubungan harmonis antara pimpinan dan bawahan, karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam dalam kinerjanya lebih maksimal dengan mengerahkan seluruh kemampuannya untuk mencapai hasil optimal karena didukung oleh kepemimpinan demokratis yang mampu melibatkan peran aktif bawahan dan juga menghargai potensi karyawannya. Hal ini sejalan dengan pendapat (Siagian, 2016) bahwa kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, artinya bahwa indikator yang membentuk kepemimpinan demokratis mampu memberikan kontribusi yang nyata dan berarti terhadap peningkatan kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Kepemimpinan demokratis memberikan dampak positif yang kuat terhadap kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, karyawan dalam kinerjanya lebih menonjol

perubahannya pada kerjasama aktif, karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam membangun kerjasama yang lebih produktif karena dukungan yang diperolehnya melalui kepemimpinan yang demokratis dapat memberikan perubahan, pimpinan dapat menghargai potensi karyawannya dan dapat membuat keputusan bersama.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Mohiuddin, 2017; NawoseIng'ollan & Roussel, 2017; Oussible & Tinaztepe, 2022; Terzi & Derin, 2016) bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Implikasi manajerial bahwa karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam lebih baik kinerjanya karena didukung oleh kepemimpinan demokratis, pimpinan yang melibatkan karyawannya dalam pengambilan keputusan membuat karyawan dapat membangun kerjasama lebih aktif, karyawan menaruh banyak harapan pada kerjasama antara pimpinan dan karyawan, begitupun pimpinan yang menghargai potensi karyawannya telah mendorong karyawan menjadi lebih baik dalam bekerja.

4. Efektivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Lingkungan Pelindo Unit Batam

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa efektivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Berdasarkan hasil analisis statistik dilihat dari sebaran kuesioner jawaban responden, nilai mean yang ditunjukkan dikategorikan “tinggi”, artinya indikator yang membangun efektivitas kerja yang terdiri dari indikator: terarah sesuai tujuan,

analisis dan perumusan yang tepat, perencanaan matang, dan pemanfaatan strategi obyektif, begitupun dengan indikator yang membangun kinerja yang terdiri dari indikator kualitas kerja, kecepatan dalam bekerja, akurasi kerja dan kerjasama aktif sudah diterapkan dengan baik oleh karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.

Indikator rata-rata tertinggi untuk variabel efektivitas kerja adalah terarah sesuai tujuan, hal ini memberikan gambaran bahwa indikator tersebut oleh karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam terkait efektivitas kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam menjadi lebih baik, karyawan dapat lebih memfokuskan diri dalam bekerja dengan melihat tujuan akhir yang diinginkan. Sebagai sebuah perusahaan BUMN, maka karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam seharusnya bisa mengantisipasi berbagai keadaan yang terjadi, terlebih dengan adanya perubahan-perubahan yang terjadi dalam penempatan kerja, mutasi dan perubahan posisi yang membutuhkan adanya kemampuan analisis yang baik.

Nilai skor rata-rata tertinggi pada pengukuran variabel efektivitas kerja ditunjukkan pada indikator terarah sesuai tujuan, umumnya karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam memiliki jawaban sangat setuju dengan indikator ini, hal ini menunjukkan bahwa tanggapan responden tersebut atas indikator ini memang sangat menonjol ditunjukkan di lingkungan Pelindo Unit Batam saat ini. Terarah sesuai tujuan dalam persepsi karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam adalah lebih memfokuskan diri mereka dalam bekerja dengan melihat tujuan akhir yang diinginkan,

karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam meyakini bahwa tujuan yang ingin dicapai telah memberikan alur atau rute yang tepat untuk dilaksanakan, peran aktif karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam dalam mencapai tujuannya adalah lebih fokus pada mempersiapkan kemampuan untuk menyelesaikan tugas kerja yang diberikan. Dampak dari efektivitas kerja karyawan dalam kaitannya dengan kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam adalah terbangun kerjasama aktif, artinya kemampuan karyawan dengan menempatkan tujuan sebagai arah yang pasti telah mendorong karyawan lain untuk terlibat dan mendukung keberhasilan bersama. Hal ini didukung oleh pendapat (Tampubolon, 2016) bahwa efektivitas adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati secara bersama, serta tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas. Juga, efektivitas digunakan untuk menunjukkan pencapaian keberhasilan organisasi terkait dengan apa yang direncanakan sebelumnya.

Indikator pemanfaatan strategi obyektif merupakan strategi yang lain dalam efektivitas kerja untuk mendukung kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, bahwa sebagai karyawan harus ada strategi obyektif agar dapat memenuhi harapan pimpinan dan juga diri sendiri. Karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam memiliki strategi tersendiri dalam mencapai tujuannya, dan karyawan lebih cenderung pada membangun strategi obyektif dengan pimpinannya, tujuannya adalah agar lebih mudah untuk direalisasikan atau mendapatkan persetujuan. Hal demikian juga untuk menghindari adanya ketegangan ketika ada yang tidak sependapat. Hal ini senada

dengan konsep efektivitas yang dikemukakan oleh (Kurniawan, 2005) bahwa efektivitas sebagai kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) dari sebuah organisasi tanpa adanya tekanan atau ketegangan dalam pelaksanaannya. Selain itu, indikator perencanaan matang juga bagian dari efektivitas kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, bahwa karyawan berangkat dari sebuah rencana yang jelas untuk menghasilkan output yang jelas, hal ini sejalan dengan apa yang diharapkan dalam mencapai kinerja dengan hasil kerja yang akurat dan berkualitas, adanya perencanaan matang menjadikan karyawan semakin berhati-hati dalam mengambil keputusan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, bahwa efektivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, artinya bahwa indikator yang membentuk efektivitas kerja mampu memberikan kontribusi yang nyata dan berarti terhadap peningkatan kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Efektivitas kerja memberikan dampak positif yang kuat terhadap kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, karyawan dengan efektivitas kerja lebih menempatkan dirinya pada pencapaian tujuan yang jelas, memanfaatkan strategi secara obyektif dan memiliki perencanaan yang matang. Juga dapat diartikan bahwa efektivitas kerja mampu menciptakan kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, semakin baik efektivitas kerja maka semakin baik kinerja. Efektivitas kerja menunjukkan suatu keberhasilan dalam hasil kerja, ketepatan

dalam menyelesaikan dan juga meminimalisir penggunaan sumberdaya. Hal ini sejalan dengan pendapat (Hasibuan, 2016) bahwa efektivitas kerja merupakan sebuah kondisi yang menunjukkan keberhasilan aktivitas mengelola organisasi dan mencapai tujuannya dengan melihat pada pencapaian kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Akhtar et al., 2016; Syam, 2020; Widhawati & Damayanthi, 2018) yang menunjukkan bahwa efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Implikasi manajerial bahwa semakin efektif suatu pekerjaan maka menghasilkan kinerja yang lebih baik, karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam semakin baik kinerjanya karena didukung oleh efektivitas kerja, adanya tujuan yang jelas menjadi tolok ukur dari efektivitas kerja yang dampaknya terhadap kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam adalah kerjasama aktif semakin tinggi.

5. Kepercayaan Diri Terhadap Kinerja Karyawan di Lingkungan Pelindo Unit Batam

Berdasarkan hasil analisis statistik dilihat dari sebaran kuesioner jawaban responden, nilai mean yang ditunjukkan dikategorikan “tinggi”, artinya indikator yang membangun kepercayaan diri yang terdiri dari percaya kemampuan sendiri, bertindak mandiri dalam keputusan, rasa positif dan optimisme, dan keberanian mengungkapkan pendapat sudah diterapkan dengan baik pada karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.

Indikator yang memiliki rata-rata tertinggi dari variabel kepercayaan diri adalah rasa positif dan optimisme. Hal ini memberikan gambaran bahwa indikator kepercayaan diri karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam terkait kepercayaan diri dapat meningkatkan kinerja mereka menjadi lebih baik. Indikator yang menempati urutan kedua adalah percaya kemampuan sendiri yang dimaksud adalah karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam lebih yakin dengan kemampuan yang dimilikinya. Indikator yang ketiga adalah bertindak mandiri dalam keputusan dimana responden menilai bahwa mereka melibatkan diri sepenuhnya atas keputusan-keputusan yang harus dilaksanakan. Selanjutnya, indikator keberanian mengungkapkan pendapat bahwa karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam memiliki sikap terbuka atas sesuatu yang memiliki kepentingan dengan perusahaan.

Nilai skor rata-rata terendah pada pengukuran variabel kepercayaan diri ditunjukkan pada indikator keberanian mengungkapkan pendapat, kondisi ini menunjukkan tanggapan responden bahwa keberanian mengungkapkan pendapat dalam perusahaan tampak kurang estetis dalam arti bahwa kebebasan untuk mengungkapkan sesuatu atau pendapat mesti didasari oleh alasan-alasan rasional sehingga ketika diungkapkan pendapat tersebut bisa dipertanggungjawabkan. Sebagai karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam bekerja dengan kepercayaan diri yang tinggi adalah suatu nilai tambah, karyawan yang percaya diri tentunya akan lebih yakin dengan hasil kerjanya dan begitupun sebaliknya jika tidak ada kepercayaan diri maka sulit mengoptimalkan pekerjaannya. Dampak

yang terlihat dalam penelitian ini adalah karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam sebagian lebih mudah menerima informasi tanpa mengetahui alur kebenarannya, hal ini tentunya memberikan efek yang buruk bagi organisasi kerja, sebuah organisasi seharusnya dibangun dengan sikap saling percaya dan menghargai, mengungkapkan sesuatu berdasarkan fakta dan apa adanya. Kepercayaan diri merupakan salah satu aspek kepribadian yang berupa keyakinan akan kemampuan diri seseorang sehingga tidak mudah terpengaruh oleh orang lain, dapat bertindak sesuai kehendaknya, gembira, optimis serta bertanggung jawab (Yakup & Yakup, 2021).

Adanya kepercayaan diri karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam telah membekali mereka untuk bisa lebih baik dalam menghasilkan kinerja. Kepercayaan diri yang dimiliki oleh karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam telah mengaktualisasikan dirinya sebagai bagian penting dalam perusahaan, kehadiran mereka adalah harapan bagi perusahaan. Sejalan dengan (Lauster, 2012) bahwa kepercayaan diri salah satu aspek kepribadian atau konsep diri yang penting bagi diri sendiri dikarenakan dengan adanya kepercayaan diri mampu mengaktualisasikan segala potensi yang ada pada diri sendiri. Dampak paling besar terhadap peningkatan kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam adalah kerjasama aktif, artinya dengan kepercayaan diri yang didukung oleh sikap positif dan optimisme membekali diri karyawan sebagai karyawan yang mampu berkolaborasi dan memberikan inisiatif-inisiatif dalam kelompoknya. Kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam lebih kuat

pada aspek kerjasama aktif, artinya pencapaian kinerja dengan indikator ini memberikan penekanan pada sikap kebersamaan yang tinggi dari para karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam yang memiliki kepercayaan diri selalu aktif membangun kerjasama, berbagi ide-ide dan gagasan dengan tujuan bersama, dan targetnya adalah keberhasilan perusahaan adalah keberhasilan seluruh karyawannya.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, bahwa kepercayaan diri berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja, artinya bahwa indikator yang membentuk kepercayaan diri mampu memberikan kontribusi yang nyata dan berarti terhadap kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Kepercayaan diri berdampak positif terhadap kuatnya tingkat kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, hal ini dapat diartikan bahwa kepercayaan diri mampu menciptakan kinerja yang baik. Semakin baik kepercayaan diri bekerja maka semakin baik kinerja yang ditunjukkan. Menurut (Bandura, 1997) mengemukakan bahwa kepercayaan diri merupakan suatu perasaan yang berisi tentang kekuatan, kemampuan serta keterampilan untuk melakukan suatu hal dan dapat menghasilkan sesuatu serta dilandasi dengan keyakinan untuk sukses.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Çetin & Aşkun, 2018; Herdiyanti et al., 2021; Kim & Lee, 2017) yang menunjukkan bahwa kepercayaan diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Implikasi manajerial bahwa kepercayaan diri sebagai

penopang dalam mencapai keberhasilan kerja dan karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam semakin baik kinerjanya karena kepercayaan diri karyawannya, sikap positif dan optimisme dalam bekerja sebagai bentuk yang mengakomodir tingginya harapan bagi karyawan untuk mencapai keberhasilannya dalam bekerja.

6. Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Melalui Efektivitas Kerja Karyawan di Lingkungan Pelindo Unit Batam

Berdasarkan pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan adalah positif dan signifikan, artinya kepemimpinan demokratis memberikan dampak terhadap peningkatan efektivitas kerja dan kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Efektivitas kerja sebagai variabel intervening dalam penelitian ini menunjukkan bahwa perannya cukup baik dalam memediasi hubungan kepemimpinan demokratis dan kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, sehingga adanya efektivitas kerja dapat menjadi pertimbangan dalam mendukung pencapaian kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.

Pengaruh tidak langsung dalam penelitian memiliki kontribusi yang lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya, sehingga adanya efektivitas kerja sebagai intervening tidak mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam jika hanya didukung oleh kepemimpinan demokratis. Meskipun demikian, adanya variabel intervening efektivitas kerja menjadi indikasi bahwa kepemimpinan demokratis memiliki

dampak lebih besar dalam sebuah organisasi, bahwa kepemimpinan demokratis menekankan pada pencapaian tujuan secara efektif, adanya kemampuan pimpinan membuat keputusan secara bersama dengan karyawannya dan juga menghargai potensi dari karyawannya menunjukkan bahwa karyawan akan lebih efektif melakukan pekerjaannya dan memiliki arah untuk mencapainya. Keberpihakan seorang pimpinan terhadap bawahannya adalah dambaan bagi karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, dimana pimpinan adalah pemegang otoritas tertinggi yang pengaruhnya dominan didalam perusahaan. Menurut (Miftah, 2006) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang berkaitan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya pemimpin secara demokratis.

Implikasi manajerial menunjukkan bahwa kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam dapat ditunjang oleh kepemimpinan demokratis dan efektivitas kerja, kepemimpinan demokratis mampu membawa perubahan yang berarti terhadap efektivitas kerja dan juga kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.

7. Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Melalui Kepercayaan Diri Karyawan di Lingkungan Pelindo Unit Batam

Berdasarkan pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan adalah positif dan

signifikan, artinya kepemimpinan demokratis memberikan dampak terhadap peningkatan kepercayaan diri dan kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Kepercayaan diri sebagai variabel intervening dalam penelitian ini menunjukkan bahwa perannya cukup baik dalam memediasi hubungan kepemimpinan demokratis dan kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, sehingga adanya kepercayaan diri dapat menjadi pertimbangan dalam mendukung pencapaian kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam agar lebih optimal.

Pengaruh tidak langsung dalam penelitian memiliki kontribusi yang lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya, sehingga adanya kepercayaan diri sebagai intervening tidak mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam jika hanya didukung oleh kepemimpinan demokratis. Meskipun demikian, adanya variabel intervening kepercayaan diri menjadi indikasi bahwa kepercayaan diri adalah memiliki peranan penting dalam sebuah perusahaan, karyawan dengan tingkat kepercayaan diri yang tinggi jauh lebih mampu melakukan banyak pekerjaan potensial dibandingkan dengan karyawan yang kurang percaya diri, artinya kepercayaan diri dapat menjadi jaminan untuk meningkatkan karir dalam pekerjaan, dan juga mengubah posisi dalam pekerjaan. Hal ini tidak terlepas dari adanya kepemimpinan demokratis yang mendukung bawahannya, sehingga karyawan lebih progresif. Seperti dikemukakan oleh (Hadari, 2006) bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan pimpinan memadukan organisasi pada porsi dan peran yang tepat.

Upaya maksimal dapat dilakukan oleh bawahan ketika mereka didukung oleh kepemimpinan yang mendukung mereka, mereka dihargai dan diperlakukan sebagai orang yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kepercayaan diri sangat dibutuhkan dalam membangun kondisi kerja produktif, dan semakin tinggi sikap percaya diri karyawan maka semakin banyak peluang yang bisa diselesaikan dengan baik. Menurut Golmen (Rahayu, Kurnia, 2013) bahwa kepercayaan diri adalah kesadaran yang kuat tentang harga dan kemampuan diri sendiri. Karyawan memahami kelebihan dan kekurangannya akan sangat membantu dalam beban yang diberikan dan dapat memanfaatkan waktu dengan baik dalam bekerja untuk hasil maksimal yang diinginkan

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Berdasarkan hasil analisis statistik dilihat dari sebaran kuesioner jawaban responden, nilai mean yang ditunjukkan dikategorikan “sangat tinggi”, artinya indikator yang membangun kepemimpinan demokratis yang terdiri dari membuat keputusan bersama, menghargai potensi karyawan, mendengarkan kritik dan masukan, dan membangun kerjasama dengan bawahan. Sementara efektivitas kerja yang terdiri dari

indikator terarah sesuai tujuan, analisis dan perumusan yang tepat perencanaan matang, dan pemanfaatan strategi obyektif sudah diterapkan dengan baik oleh karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.

2. Kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan diri karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Berdasarkan hasil analisis statistik dilihat dari sebaran kuesioner jawaban responden, nilai mean yang ditunjukkan dikategorikan “sangat tinggi”, artinya indikator yang membangun kepemimpinan demokratis yang terdiri dari membuat keputusan bersama, menghargai potensi karyawan, mendengarkan kritik dan masukan, dan membangun kerjasama dengan bawahan, sementara kepercayaan diri yang terdiri dari percaya kemampuan sendiri, bertindak mandiri dalam keputusan, rasa positif dan optimisme, dan keberanian mengungkapkan pendapat sudah diterapkan dengan baik oleh karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.
3. Kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Berdasarkan hasil analisis statistik dilihat dari sebaran kuesioner jawaban responden, nilai mean yang ditunjukkan dikategorikan “sangat tinggi”, begitupun pada kinerja artinya indikator yang membangun kepemimpinan demokratis yang terdiri dari membuat keputusan bersama,

- menghargai potensi karyawan, mendengarkan kritik dan masukan, dan membangun kerjasama dengan bawahan. Sementara kinerja yang terdiri dari kualitas kerja, kecepatan dalam bekerja, akurasi kerja dan kerjasama aktif sudah diterapkan dengan baik oleh karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.
4. Efektivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Berdasarkan hasil analisis statistik dilihat dari sebaran kuesioner jawaban responden, nilai mean yang ditunjukkan dikategorikan “tinggi”, artinya indikator yang membangun efektifitas kerja yang terdiri dari indikator: terarah sesuai tujuan, analisis dan perumusan yang tepat, perencanaan matang, dan pemanfaatan strategi obyektif, begitupun dengan indikator yang membangun kinerja yang terdiri dari indikator kualitas kerja, kecepatan dalam bekerja, akurasi kerja dan kerjasama aktif sudah diterapkan dengan baik oleh karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.
 5. Kepercayaan diri yang terdiri dari percaya kemampuan sendiri, bertindak mandiri dalam keputusan, rasa positif dan optimisme, dan keberanian mengungkapkan pendapat sudah diterapkan dengan baik pada karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.
 6. Kontribusi yang diberikan adalah positif dan signifikan, artinya kepemimpinan demokratis memberikan dampak terhadap peningkatan efektivitas kerja dan

kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam. Efektivitas kerja sebagai variabel intervening dalam penelitian ini menunjukkan bahwa perannya cukup baik dalam memediasi hubungan kepemimpinan demokratis dan kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam, sehingga adanya efektivitas kerja dapat menjadi pertimbangan dalam mendukung pencapaian kinerja karyawan di lingkungan Pelindo Unit Batam.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, K. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Penerbit. Pembaharuan.
- Akdeniz, H., & Saytekin, G. N. (2020). Examination of leadership orientations and self-confidence behaviors of faculty of sport sciences students (Kocaeli University Sample). *International Journal of Curriculum and Instruction*, 12, 233–250.
- Akhtar, A., Nawaz, M. K., Mahmood, Z., & Shahid, M. S. (2016). Impact of high performance work practices on employees' performance in Pakistan: Mediating role of employee engagement. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 10(3), 708–724.
- Angelis, B. De. (2005). *Percaya Diri: Sumber Sukses dan Kemandirian* (Terjemahan oleh Baty Subakti (ed.)). Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Bandura. (1997). *Self-Efficacy – The Exercise of Control*. New York: W.H. Freeman & Company.
- Caillier, J. G. (2020). Testing the influence of autocratic leadership, democratic

- leadership, and public service motivation on citizen ratings of an agency head's performance. *Public Performance & Management Review*, 43(4), 918–941.
- Çetin, F., & Aşkun, D. (2018). The effect of occupational self-efficacy on work performance through intrinsic work motivation. *Management Research Review*.
- Chukwusa, J. (2019). Perceived democratic leadership style of university librarians and library staff work attitude. *Library Philosophy and Practice*.
- Cox, R. H. (2012). *Sport Psychology: Concepts And Applications* (Seventh Ed). New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Creswell, J. (2018). 30 Keterampilan Esensial untuk Penelitian Kualitatif. Pustaka Pelajar.
- Danim. (2004). *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Djunaedi, R. N., & Gunawan, L. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*, 3(3), 401–408.
- Fadel, M. (2009). *Reinventing Government* (Pengalaman Dari Daerah). PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Fakhri, D. (2021). Democratic leadership practice to construct clan organizational culture in family companies. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 803–811.
- Fatimah, E. (2010). *Psikologi Perkembangan* (Perkembangan Peserta Didik). Pustaka Setia, Bandung.
- Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, & James. (2010). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Erlangga: Jakarta.
- Gujarati. (2015). *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Buku II. Edisi Kelima. Salemba Empat, Jakarta.
- Hadari, N. (2006). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Hakim. (2005). *Mengatasi Rasa Tidak Percaya Diri*. Purwa Suara, Jakarta.
- Hasibuan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasyim, N. A., Hartati, C. S., & Winarko, R. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan kompensasi terhadap efektivitas kerja karyawan pt. Pandaan migas di pandaan. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 3(1), 77–89.
- Herdiyanti, H., Wijaya, M., & Pribadi, T. (2021). Pengaruh Self Confidence Dan Pendelegasian Wewenang Terhadap Kinerja Karyawan Pada PTPN IVMedan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)*, 2(2), 129–135.
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kartono, K. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. RajawaliGrafindo Persada.
- Keban, Y. T. (2004). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep. Teori*

- Dan Isu, Yogyakarta: Gava Media.
<https://doi.org/10.1016/j.ijantimicag.2016.05.001>
- Kim, M.-G., & Lee, H. S. (2017). Effects of core basic nursing education using cellular phone video recordings on self-confidence in performance, achievement, and practice satisfaction. *Journal of Korean Academy of Fundamentals of Nursing*, 24(2), 128–137.
- Klara, L. dan. (2010). *Panduan Menjadi Remaja Percaya Diri*. Nobel Edumedia, Jakarta.
- Kurniawan. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Pembaharuan, Yogyakarta.
- Lauster, P. (2012). *Tes Kepribadian* (D. H. Gulo (ed.)). Bumi Aksara, Jakarta.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja sektor publik*. UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Megginson, W. ., Byrd, M. J., & Megginson. (2000). *Small Business Management: An Entrepreneur's Guidebook*. Irwin McGraw-Hill. Boston.
- Miftah, T. (2006). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mohiuddin, Z. A. (2017). Influence of Leadership Style on Employees performance: Evidence from Literatures. *Journal of Marketing & Management*, 8(1).
- Nagendra. (2016). Role of Leadership Style on Organizational Performance. *Clear International Journal of Research in Commerce & Management*, 7(4).
- Najiyah, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Komunikasi Internal Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Studi Pada PT "X." Universitas Negeri Jakarta.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- NawoseIng'ollan, D., & Roussel, J. (2017). Influence of leadership styles on employees' performance: A study of Turkana County, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 8(7), 82–98.
- 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).
- Oussible, N., & Tinaztepe, C. (2022). The Effect of Democratic Leadership Style on Organizational Productivity by the mediating role of Employee performance in Turkey. *International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management*, 9(1), 6–16.
- Parés, M., Ospina, S. M., & Subirats, J. (2017). *Social innovation and democratic leadership: communities and social change from below*. Edward Elgar Publishing.
- Pasolong, H. (2017). *Teori Administrasi Publik*. Bandung-Alfabeta.
- Priyatno, D. (2014). *SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis*. Andi Offset.

- Rahayu, Kurnia, S. (2013). Konsep dasar dan pedoman pemeriksaan akuntan publik. Graha. Ilmu, Yogyakarta.
- Rivai, V. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Raja Grafindo Persada.
- Robbins. (2016). Perilaku Organisasi Edisi 16. Salemba Empat.
- Robbins. (2017). Manajemen. Edisi Ketujuh, Edisi Indonesia, Jilid Kesatu. PT. Indeks Group Gramedia.
- Robbins and Mary Coulter. (2016). Manajemen Jilid 1 (Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani (ed.)). Erlangga, Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). Perilaku Organisasi Edisi 16. Salemba Empat.
- Rosanti, A., & Nuzulia, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Atasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. Intuisi: Jurnal Psikologi Ilmiah, 4(1), 1–5.
- Sarwono, J. (2017). Mengenal Prosedur-Prosedur Populer dalam SPSS 23. PT Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Siagian, S. P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Solimun. (2017). Metode Statistika Multivariat. Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS. UB Press, Malang.
- Sorenson, E. D. (2000). The contribution of leadership style and practices to family and business success. *Family Business Review*, 13(3), 183–200. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2000.00183.x>
- Steers, R. (2008). Efektivitas Organisasi, diterjemahkan Magdalena Jamin. Erlangga, Jakarta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta, Bandung.
- Sutikno. (2014). Pemimpin Dan Kepemimpinan. PT. Holistica, Lombok.
- Syam, S. (2020). Pengaruh Efektifitas Dan Efisiensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Banggae Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen Profitability*, 4(2), 128–152.
- Tampubolon. (2016). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perannya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing. Rineka Cipta, Jakarta.
- Terzi, A. R., & Derin, R. (2016). Relation between Democratic Leadership and Organizational Cynicism. *Journal of Education and Learning*, 5(3), 193–204.
- Thoha, M. (2013). Kepemimpinan Dalam Manajemen. Fisipol UGM. Yogyakarta.
- Walgito, B. (2000). Peran Psikologi Di Indonesia: Peran Orang Tua Dalam Pembentukan Kepercayaan Diri. Pustaka Bening, Yogyakarta.
- Widhawati, A., & Damayanthi, I. G. A. E. (2018). Pengaruh Efektivitas Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi, Budaya Kerja, dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Akuntansi*, 24(2), 1301–1327.
- Yakup, Y., & Yakup, A. P. (2021). Membangun Semangat Kerja Dengan

Loyalitas Dan Kepercayaan Diri Pada Pegawai. Bina Ekonomi, 23(2).
<https://doi.org/10.26593/be.v23i2.4347.63-73>

You, X., & Hou, F. (2022). A self-confidence and leadership based feedback mechanism for consensus of group decision making with probabilistic linguistic preference relation. Information Sciences, 582, 547–572.