
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ASURANSI ASTRA BUANA (GARDA OTO) JAKARTA SELATAN

^{1*}Devi Kurnia Sari, ²Chotamul Fajri

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten,
Indonesia

devikurnias22@gmail.com, dosen01717@unpam.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Astra Buana (Garda OTO) Jakarta Selatan. Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif melalui pendekatan asosiatif. Adapun populasi pada penelitian ini yaitu sebanyak 80 responden. Teknik sampling yang digunakan, yaitu menggunakan jenis teknik *Nonprobability Sampling* atau *Sampling Jenuh*. Hasil uji t (uji parsial) pada variabel gaya kepemimpinan demokratis menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,535 > 1,990$ dan nilai signifikan $< 0,05$ yaitu $0,001 < 0,05$ yang artinya; terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta Selatan. Hasil uji t (uji parsial) pada variabel disiplin kerja (X2) menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $6,464 > 1,990$ dan nilai signifikan $< 0,05$ yaitu $0,000 < 0,05$ yang artinya; terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta Selatan. Hasil uji F secara simultan/bersama-sama menunjukkan bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu; $109,048 > 2,72$ dan nilai signifikan $< 0,05$ yaitu $0,000 < 0,05$ yang artinya; terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta Selatan secara simultan. Pada hasil uji determinasi menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,732 atau 73,2% yang diberarti variabel gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja mampu menjelaskan besaran pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 73,2%, sedangkan sisanya 26,8% dipengaruhi oleh variabel lain.

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

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of democratic leadership style and work discipline on employee performance at PT Asuransi Astra Buana (Garda OTO) South Jakarta. The research method uses quantitative methods through an associative approach. The population in this study is as many as 80 respondents. The sampling technique used is Nonprobability Sampling or Saturated Sampling. The results of the t test (partial test) on the democratic leadership style variable show that the value of $t_{count} > t_{table}$ is $3.535 > 1.990$ and a significant value < 0.05 , namely $0.001 < 0.05$, which means; there is the influence of democratic leadership style on employee performance at PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) South Jakarta. The results of the t test (partial test) on the work discipline variable (X2) show that $t_{count} > t_{table}$, namely $6.464 > 1.990$ and a significant value < 0.05 , namely $0.000 < 0.05$, which means; there is the effect of work discipline on employee performance at PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) South Jakarta. The results of the F test simultaneously/together show that the value of $F_{count} > F_{table}$, namely; $109.048 > 2.72$ and

a significant value <0.05 , namely $0.000 < 0.05$ which means; there is influence of democratic leadership style and work discipline on employee performance at PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) South Jakarta simultaneously. The results of the determination test show that the Adjusted R Square value is 0.732 or 73.2%, which means that the democratic leadership style and work discipline variables are able to explain the magnitude of the influence on employee performance variables of 73.2%, while the remaining 26.8% is influenced by other variables.

Keywords: *Democratic Leadership Style, Work Discipline, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang efektif berkaitan langsung dengan keberhasilan upaya peningkatan kinerja karyawan, baik pada tingkat individual, tingkat kelompok kerja, dan pada tingkat perusahaan. Keberhasilan manajemen dalam suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut, artinya manusia yang memiliki daya, kemampuan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan dalam setiap pelaksanaan kegiatan perusahaan sehingga akan terwujud kinerja sebagaimana yang diharapkan. Kinerja karyawan suatu perusahaan merupakan hal yang sangat penting dan menjadi prioritas, karena sangat berkaitan dengan pencapaian tujuan dan target dari suatu perusahaan.

Tujuan perusahaan akan mudah terwujud ketika seluruh karyawan bekerja sebaik mungkin. Kinerja karyawan yang baik, kinerja yang tinggi dan kinerja yang sesuai harapan, perlu didukung atau perlu *support* dari pihak manajemen perusahaan. Bentuk dukungan dan *support* setiap manajemen perusahaan berbeda-beda, disesuaikan dengan kondisi dan situasi perusahaan. Dukungan tersebut, dapat berupa pemberian kompensasi yang layak dan adil, pemberian pelatihan dan pendidikan, pemberian motivasi, penciptaan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, adanya peraturan yang memihak karyawan, sikap kepemimpinan dan lain sebagainya.

PT Astra Buana adalah perusahaan asuransi yang berdiri pada tahun 1956 dan merupakan salah satu perusahaan ternama di Indonesia. Salah satu produk asuransi andalan PT Astra Buana yaitu asuransi mobil yang bernama Garda Oto yang diluncurkan pada tahun 1995. PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta Selatan dituntut untuk lebih memperhatikan aspek sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat tercipta karyawan yang profesional, cekatan, cerdas, dan berpandangan ke depan. Perusahaan tidak akan maju dan berkembang tanpa ditunjang oleh kemampuan tenaga kerja atau karyawan sekalipun perusahaan tersebut mempunyai sarana dan prasarana yang lengkap dan canggih.

Pencapaian dari target yang belum tercapai dan bersifat berfluktuatif disebabkan banyak faktor, baik dari faktor internal maupun dari faktor eksternal. Disini peneliti melihat terdapat faktor internal yang ikut memberikan kontribusi pada pencapaian target yang belum tercapai dan berfluktuatif. Dimana adanya keluhan-keluhan para karyawan atas perintah dan kebijakan yang diberikan pimpinan terhadap seluruh karyawan. Perintah dan kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh pimpinan tanpa adanya umpan balik atau meminta saran atau usulan dari serikat karyawan atau pada karyawan yang menjadi para wakil karyawan.

Hal tersebut adalah faktor gaya kepemimpinan yang kurang diterima para karyawan dalam memberikan kebijakan kepada seluruh karyawan yang peneliti lihat sebagai faktor perncapaian target yang belum tercapai dan bersifat berfluktuatif. Menurut Gunawan (2018:125) "Gaya kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang lebih mementingkan bawahan, bawahan atau anggota kelompok keleluasaan untuk berpendapat". Pemimpin yang demokratis dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari berpendapat bahwa manusia itu makhluk termulia di dunia, selalu berusaha mengsingkronisasikan kepentingan dari tujuan organisasi dengan kepentingan dari tujuan pribadi bawahan, mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan, mengusahakan agar bawahan dapat lebih baik dari dirinya, dan selalu mengembangkan kapasitasnya sebagai pemimpin.

Selain gaya kepemimpinan demokratis yang menjadi permasalahan pada perusahaan, terdapat faktor lain. Obeservasi yang dilakukan melihat ada pada faktor disiplin kerja karyawan. Dimana peneliti melihat karyawan masih terdapat karyawan yang sering datang terlambat, sering mangkir dari kerja, dan banyak yang izin dengan alasan yang kurang kuat. Menurut Singodimedjo dalam Ajabar (2020:45) menyatakan "Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya". Perilaku karyawan yang kurang disiplin tentunya akan berdampak pada pencapaian target kerja yang diberikan.

Berdasarkan latar belakang penelitian telah diuraikan melalui fenomena-fenomena dan didukung oleh data-data, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ASURANSI ASTRA BUANA (GARDA OTO) JAKARTA SELATAN".

1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah pada penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta Selatan?
2. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta Selatan?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja secara simultan/bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta Selatan?

1.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta Selatan.
2. Untuk pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta Selatan.

3. Untuk pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja secara simultan/bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta Selatan.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen

Pengertian ilmu manajemen, kata manajemen mungkin berasal dari bahasa Itali *maneggiare* yang berarti “mengendalikan”, terutama dalam konteks mengendalikan kuda, yang berasal dari bahasa Latin *manus* yang berarti “Tangan”. Bahasa Prancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *management*, yang memiliki arti “seni melaksanakan dan mengatur”. Menurut Manulang dalam Supomo (2019:2), “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu”.

Menurut F Sikula dalam Supomo (2019:2), “Manajemen pada umumnya berkaitan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan sebagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan untuk suatu produk atau jasa secara efisien”. Robbins dalam Supomo (2019:2), “Manajemen adalah proses menyelesaikan aktivitas secara efisien dengan dan melalui orang lain”.

Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena universal. Siapa pun menjalankan tugas-tugas kepemimpinan, manakala dalam tugas itu dia berinteraksi dengan orang lain. Bahkan dalam kapasitas pribadi pun, di dalam tubuh manusia itu ada kapasitas atau potensi pengendali, yang pada intinya memfasilitasi seseorang untuk dapat memimpin dirinya sendiri. Pengertian kepemimpinan seringkali disamaratakan dengan istilah pemimpin. Secara sederhana pemimpin atau pimpinan adalah orang yang secara sah mempunyai kewenangan memimpin suatu organisasi. Menurut Wahyu dalam Gunawan (2018:124) “Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin berperilaku secara konsisten terhadap bawahan sebagai anggota kelompoknya”.

Menurut Purwanto dalam Gunawan (2018:125) “Kepemimpinan dengan gaya demokratis adalah kondisi di mana pemimpin melakukan konsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka dan mereka dapat menyumbangkan sesuatu berupa saran atau pendapat”. Menurut Gunawan (2018:125) “Gaya kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang lebih mementingkan bawahan, bawahan atau anggota kelompok keleluasaan untuk berpendapat”. Pemimpin yang demokratis dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari berpendapat bahwa manusia itu makhluk termulia di dunia, selalu berusaha mengsingkronisasikan kepentingan dari tujuan organisasi dengan kepentingan dari tujuan pribadi bawahan, mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan, mengusahakan agar bawahan dapat lebih baik dari dirinya, dan selalu mengembangkan kapasitasnya sebagai pemimpin.

Disiplin Kerja

Disiplin secara etimologi asal katanya "*Disciple*" artinya pengikut, penganut, pengajaran dan sebagainya. Disiplin menunjukkan pada keadaan tertentu dimana adanya kepatuhan orang-orang pada peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin kerja terkait erat dengan kegiatan manajemen yang berhubungan dengan standar kerja yang harus dicapai oleh suatu organisasi dalam menjalankan tujuannya secara efektif dan efisien. Menurut Handoko dalam Ajabar (2020:45) "Disiplin kerja adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional".

Menurut Singodimedjo dalam Ajabar (2020:45) menyatakan "Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya". Menurut Veithzal Riva'i dalam Ajabar (2020:45) menyatakan bahwa "Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku".

Kinerja Karyawan

Pencapaian tujuan perusahaan yang salah satunya ditentukan oleh peran sumber daya manusia, menjadi kinerja karyawan menjadi variabel yang harus diperhatikan. Seluruh kegiatan yang dilakukan oleh sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi merupakan bantuan nyata kinerja karyawan. Menurut Lado dan Wilson dalam Lubis (2023:9) "Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan baik secara kualitas dan kuantitas yang disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan didasarkan tanggung jawab yang diberikan".

Menurut Robbins dalam Lubis (2023:10) bahwa "Kinerja karyawan merupakan fungsi dari hubungan antar kemampuan dan motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya secara berkualitas yang bertujuan untuk mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan". Menurut Moeheriono dalam Lubis (2023:10) "Kinerja karyawan dapat dicapai dan diukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif". Pencapaian kinerja secara kualitatif dan kuantitatif terus diselenggarakan dengan kewenangan jabatan, tugas dalam jabatan, dan tanggung jawab tiap karyawan dalam meraih tujuan organisasi secara legal, sesuai dengan etika dan norma yang berlaku.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan melalui pendekatan asosiatif. Penelitian dengan melakukan pencarian permasalahan yang dihadapi perusahaan terhadap gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut Sugiyono (2019:15) "Metode kuantitatif adalah metode yang berdasar filsafat positivisme bertujuan menggambarkan dan menguji hipotesis yang dibuat peneliti. Penelitian kuantitatif memuat banyak angka-angka mulai dari pengumpulan, pengolahan, serta hasil yang didominasi angka".

Operasional variabel penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pentingnya variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian dan memperoleh pemahaman penelitian nantinya. Pengukuran melalui perhitungan statistik dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 26.0. Pada penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel yang terdiri dari 2 (dua) variabel

independen/bebas dan 1 (satu) variabel dependen/terikat. Variabel independen terdiri dari variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Disiplin Kerja(X2), sedangkan variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y).

Menurut Darmawan (2020:109) variabel independen sering disebut variabel stimulus, predictor. Dalam bahasan Indonesia sering disebut “Variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)”. Variabel independen dilambangkan dengan simbol “X” atau huruf “X”. Variabel independen (variabel bebas) pada penelitian ini adalah variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Disiplin Kerja (X2).

Menurut Darmawan (2020:109) variabel dependen sering disebut sebagai variabel output. Kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. “Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas”. Variabel dependen dilambangkan dengan simbol “Y” atau huruf “Y”. Variabel dependen (variabel terikat) penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

Teknik analisis data adalah pengolahan data yang diperoleh dengan menggunakan rumus atau dengan aturan-aturan yang ada sesuai dengan pendekatan penelitian. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang telah diisi oleh responden kemudian diolah dan dianalisa menggunakan teknik pengolahan data untuk menghasilkan suatu kesimpulan atas masalah yang diteliti.

Uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antar data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian. Uji validitas dapat dilihat dari nilai r_{hitung} pada data yang telah diolah dengan SPSS, dimana nilai r_{hitung} harus lebih besar dari r_{tabel} . Dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ atau 5% , artinya tingkat kepercayaan pengujiannya adalah 95%. Adapun dasar ketentuan pengambilan keputusan pada uji validitas, yaitu sebagai berikut:

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka dikatakan valid.
- b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka dikatakan tidak valid.

1. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Dalam pandangan positivistik (kuantitatif), suatu data dikatakan reliabel apabila dua atau lebih penelitian dalam objek yang sama menghasilkan data yang sama, atau penelitian sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel, apabila Hasil $\alpha > 0,60$ = reliabel dan Hasil $\alpha < 0,60$ = tidak reliabel. Tahap analisis dalam uji reliabilitas yaitu dengan membandingkan r_{Alpha} (*Cronbach Alpha*) dengan r_{tabel} (*Cronbach Alpha Standar* = 0,60). Berikut ini ketentuannya:

- a. Jika $r_{Alpha} > r_{tabel}$ (r_{Alpha} Positif) maka dikatakan reliabel.
- b. Jika $r_{Alpha} < r_{tabel}$ (r_{Alpha} Negatif) maka dikatakan tidak reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi. Jadi uji normalitas bukan pada masing-masing variabel tetapi pada nilai residualnya.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi diantara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu". Tahap analisis uji multikolinearitas yaitu dengan melihat nilai tolerance dengan *Inflation Factor* (VIF) pada model regresi, data diolah melalui program SPSS.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memlotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan ZPESID (nilai residualnya).

4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah untuk melihat apakah terjadi korelasi antara suatu periode t dengan periode sebelumnya (t-1). Secara sederhana analisis regresi hendak melihat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, jadi tidak boleh ada korelasi antara observasi sebelumnya.

Analisa Kuantitatif

1. Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda bermaksud mencari hubungan dari dua variabel atau lebih di mana variabel yang satu tergantung pada variabel yang lain. Uji regresi linear berganda dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Pada uji regresi linear berganda dalam penelitian ini menggunakan analisis data statistik melalui program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 26.0. Tahap analisis pada uji regresi linear berganda yaitu melalui tabel *ANOVA*^a dan tabel *Coefficients*^a dapat menjelaskan seberapa besar pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

2. Uji Koefisien Korelasi

Uji koefisien korelasi adalah bentuk korelasi yang digunakan untuk melihat hubungan antara tiga atau lebih variabel (dua atau lebih variabel independen dan satu variabel dependen). Pengambilan keputusan dalam uji korelasi berganda adalah dengan membandingkan antara nilai $\alpha = 0,05$ (5%) dengan nilai probabilitas Sig. atau dengan menilai seberapa kuat pengaruh dilihat dari nilai R. Tahapan analisis apabila dilihat dari nilai R, yang menunjukkan seberapa kuat pengaruh variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat).

3. Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi adalah suatu nilai yang menggambarkan seberapa besar perubahan atau variasi dari variabel dependen bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi dari variabel independen. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi akan

semakin baik kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Terdapat dua jenis koefisien determinasi; *r* koefisien determinasi biasa (*R Square*) dan koefisien determinasi yang disesuaikan (*Adjusted R Square*). Penelitian ini menggunakan alat analisis melalui program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 26.0.

Rumus:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Uji Hipotesis

1. Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Uji t (uji parsial) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) secara parsial dan apakah berpengaruh signifikan atau tidak. Uji t (uji parsial) penelitian ini, dalam pengolahan datanya menggunakan program *software* SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 26.0. Pada uji t (uji parsial) dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n} - 2}{\sqrt{(1 - r^2)}}$$

Ketentuan pengambilan keputusan pada uji t (uji parsial) adalah sebagai berikut:

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak H_a diterima.
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima H_a ditolak.

2. Uji F (Uji Simultan)

Uji F (uji simultan) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) secara bersama-sama, serta signifikannya. Dalam pengujian ini, menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 26.0. Pada uji F (uji simultan) dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Ketentuan pengambilan keputusan pada uji F, adalah sebagai berikut:

- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak H_a diterima.
- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima H_a ditolak.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berikut ini, data responden berdasarkan jenis kelamin dari 80 sampel atau 100% sampel penelitian:

Tabel. 1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Pria	33	41,2%
Wanita	47	58,8%
Total	80	100%

Sumber: Hasil Penyebaran Kuesioner (Tahun 2025)

Berdasarkan data responden berdasarkan jenis kelamin di atas, menunjukkan responden berjenis kelamin Pria sebanyak 33 responden atau 41,2% dan responden berjenis kelamin Wanita sebanyak 47 responden atau 58,8%.

1. Responden Berdasarkan Umur

Berikut ini, data responden berdasarkan umur dari 80 sampel atau 100% sampel penelitian:

Tabel. 2. Data Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah	Persentase (%)
<20 Tahun	9	11,3%
21-30 Tahun	49	61,3%
31-40 Tahun	19	23,7%
41-50 Tahun	3	3,7%
Total	80	100%

Sumber: Hasi Penyebaran Kuesioner (Tahun 2025)

Berdasarkan data responden berdasarkan umur di atas, menunjukkan responden berumur <20 Tahun sebanyak 9 responden atau 11,3%, responden berumur 21-30 Tahun sebanyak 49 responden atau 61,3%, responden berumur 31-40 Tahun sebanyak 19 responden atau 23,7% dan responden berumur 41-50 Tahun sebanyak 3 responden atau 3,7%.

2. Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berikut ini, data responden berdasarkan lama bekerja dari 80 sampel atau 100% sampel penelitian:

Tabel. 3. Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
<1 Tahun	12	15%
1-2 Tahun	25	31,3%
3-4 Tahun	23	28,7
>5 Tahun	20	25%
Total	80	100%

Sumber: Hasi Penyebaran Kuesioner (Tahun 2025)

Berdasarkan data responden berdasarkan lama bekerja di atas, menunjukkan responden lama bekerja <1 Tahun sebanyak 12 responden atau 15%, responden lama bekerja 1-2 Tahun sebanyak 25 responden atau 31,3%, responden lama bekerja 3-4 Tahun sebanyak 23 responden atau 28,7% dan responden lama bekerja >5 Tahun sebanyak 20 responden atau 25%.

Berikut ini, data responden berdasarkan pendidikan dari 80 sampel atau 100% sampel penelitian:

Tabel. 4. Data Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SMA/SMK	33	41,3%
Diploma	6	7,5%
S1	40	50
S2	1	1,2%
Total	80	100%

Sumber: Hasi Penyebaran Kuesioner (Tahun 2025)

Berdasarkan data responden berdasarkan pendidikan di atas, menunjukkan responden berpendidikan SMA/SMK sebanyak 33 responden atau 41,3%, responden berpendidikan Diploma sebanyak 6 responden atau 7,5%, responden berpendidikan S1 sebanyak 40 responden atau 50% dan responden berpendidikan S2 sebanyak 1 responden atau 1,2%.

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Tabel. 5. Hasil Uji Validitas

Variabel	No. Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	X1.1	0,683	0,219	Valid
	X1.2	0,777	0,219	Valid
	X1.3	0,614	0,219	Valid
	X1.4	0,516	0,219	Valid
	X1.5	0,587	0,219	Valid
	X1.6	0,769	0,219	Valid
	X1.7	0,756	0,219	Valid
	X1.8	0,725	0,219	Valid
	X1.9	0,645	0,219	Valid
	X1.10	0,542	0,219	Valid
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0,683	0,219	Valid
	X2.2	0,784	0,219	Valid
	X2.3	0,782	0,219	Valid
	X2.4	0,640	0,219	Valid
	X2.5	0,802	0,219	Valid
	X2.6	0,814	0,219	Valid
	X2.7	0,730	0,219	Valid
	X2.8	0,811	0,219	Valid
	X2.9	0,899	0,219	Valid
	X2.10	0,800	0,219	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,683	0,219	Valid
	Y.2	0,769	0,219	Valid
	Y.3	0,833	0,219	Valid
	Y.4	0,647	0,219	Valid
	Y.5	0,685	0,219	Valid
	Y.6	0,794	0,219	Valid
	Y.7	0,811	0,219	Valid
	Y.8	0,727	0,219	Valid
	Y.9	0,782	0,219	Valid
	Y.10	0,841	0,219	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada setiap variabel, yaitu variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan bahwa r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$), maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan pada penelitian ini, dinyatakan seluruhnya **“Valid”**.

2. Uji Reliabilitas

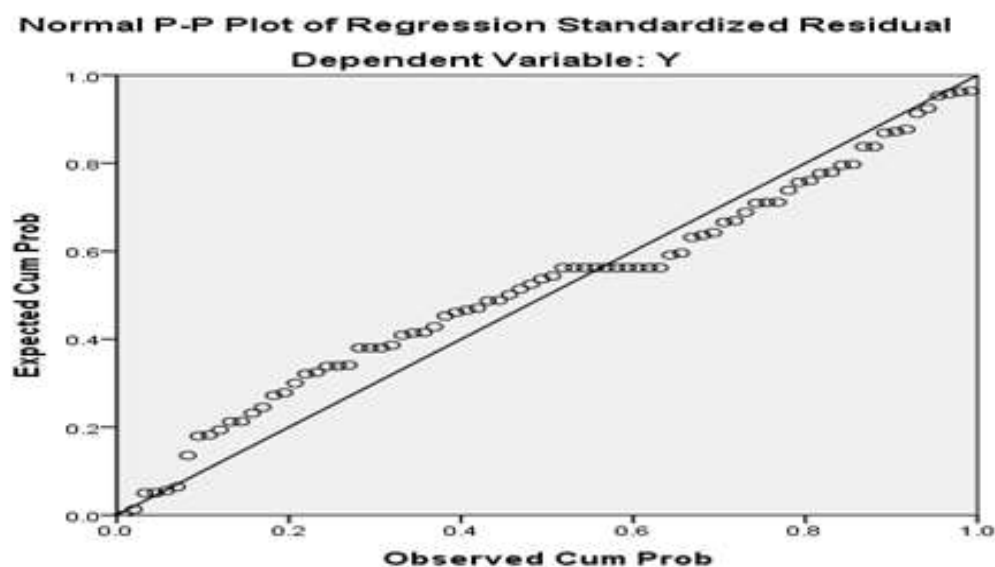
Tabel. 4. 9
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Cronbach Alpha Standard</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)	0,847	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0,921	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,914	0,60	Reliabel
Seluruh Variabel (<i>All Variable</i>)	0,956	0,60	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diseluruh variabel yang menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* > *Cronbach Alpha Standard* (0.60). Maka dapat disimpulkan seluruh variabel dalam penelitian dinyatakan “**Reliabel**”.

4.1.3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas



Gambar. 1. Hasil Charts Normal P -P Plot

Berdasarkan hasil uji normalitas yang dapat dilihat dari normalitas *Charts Normal P -P Plot* penelitian ini, menunjukkan sebaran titik- titik relatif mendekati garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa **data residual terdistribusi normal**.

2. Uji Multikolinearitas

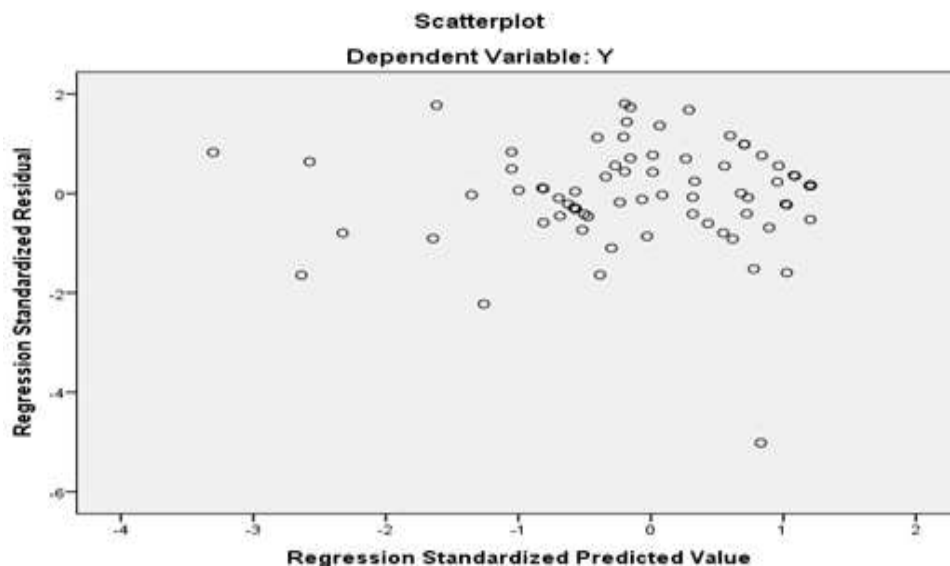
Tabel. 6. Hasil Uji Multikolinearitas Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	6.315	2.554		2.473	.016		
X1	.304	.086	.321	3.535	.001	.410	2.440
X2	.561	.087	.588	6.464	.000	.410	2.440

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) menunjukkan nilai *tolerance* 0,410 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF 2,440 lebih kecil dari 10,00 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1). Pada variabel Disiplin Kerja (X2) menunjukkan nilai *tolerance* 0,410 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF 2,440 lebih kecil dari 10,00 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas pada variabel Disiplin Kerja (X2). Maka dapat diartikan tidak terdapat korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas, sehingga hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat tidak terganggu.

3. Uji Heteroskedastisitas



Gambar. 4. 3

Chart Scatterplot

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa sebaran titik-titik pada *Chart Scatterplot* mengumpul di area tengah, menyempit kemudian menyebar dengan membentuk alur atau pola tertentu pada grafik, sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini, **tidak terjadi heteroskedastisitas**.

4. Uji Autokorelasi

Tabel. 8. Hasil Uji Autokorelasi Model Summary^b

Mode	R	R	Adjuste	Std.	Change Statistics	Durbin
------	---	---	---------	------	-------------------	--------

1		Square	d R Square	Error of the Estim	R Square Chang	F Chang	df 1	df 2	Sig. F Chang	- Watson
1	.860 _a	.739	.732	2.9324	.739	109.048	2	77	.000	1.808

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan nilai Durbin-Watson sebesar 1,808 lebih besar dari 1,688 dan lebih kecil dari 2,312 yang artinya berada pada area tidak terjadi autokorelasi. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi linier pada penelitian ini, adalah **Tidak Terjadi Autokorelasi**.

1. Uji Regresi Linear Sederhana

Tabel. 4. 12. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.795	2.898		4.415	.000
X1	.730	.068	.773	10.760	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai B yang diperoleh persamaan regresi $Y = 12,795 + 0,730 X1$. Maka dari persamaan di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 12,795 yang menunjukkan nilai positif. Berarti jika Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) tidak berubah atau bersifat tetap atau nilai 0 (nol) maka Kinerja Karyawan (Y) akan terjadi berubah yang searah dan nilai bersifat positif.
- Nilai X1 = 0,730 yang menunjukkan nilai positif. Berarti adanya perubahan yang searah, dimana jika Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) meningkat sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) juga akan meningkat dengan koefisien regresi sebesar 0,730 dan jika Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) menurun sebesar 0,730 maka Kinerja Karyawan (Y) akan menurun dengan koefisien regresi yang sama.

Tabel. 4. 13. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana Variabel Disiplin Kerja (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.855	2.625		3.374	.001
X2	.797	.060	.835	13.386	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana pada variabel Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai B yang diperoleh persamaan regresi $Y = 8,855 + 0,797 X_2$. Maka dari persamaan di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar 8,855 yang menunjukkan nilai positif. Berarti jika Disiplin Kerja (X2) tidak berubah atau bersifat tetap atau nilai 0 (nol) maka Kinerja Karyawan (Y) akan terjadi berubah yang searah dan nilai bersifat positif.
- b. Nilai $X_1 = 0,797$ yang menunjukkan nilai positif. Berarti adanya perubahan yang searah, dimana jika Disiplin Kerja (X2) meningkat sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) juga akan meningkat dengan koefisien regresi sebesar 0,797 dan jika Disiplin Kerja (X2) menurun sebesar 0,797 maka Kinerja Karyawan (Y) akan menurun dengan koefisien regresi yang sama.

2. Uji Regresi Linear Berganda

Tabel. 4. 14. Hasil Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.315	2.554		2.473	.016
X1	.304	.086	.321	3.535	.001
X2	.561	.087	.588	6.464	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda, maka dapat persamaan regresi linear berganda yaitu: $Y = 6,315 + 0,304X_1 + 0,561X_2 + 0,05e$. Atas dasar persamaan tersebut, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta $Y = 6,315$ yang menunjukkan nilai positif. Berarti menunjukkan terjadi perubahan yang searah, dimana jika Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Disiplin Kerja (X2) tidak berubah atau bersifat tetap atau nilai 0 (nol) maka Kinerja Karyawan (Y) nilainya akan tetap dan bersifat positif.
- b. Nilai koefisien $X_1 = 0,304$ yang menunjukkan nilai positif. Berarti adanya perubahan yang searah, dimana jika Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) meningkat sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) juga akan meningkat dengan koefisien regresi sebesar 0,304 dan jika Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) menurun satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) juga akan menurun dengan koefisien regresi yang sama.
- c. Nilai koefisien $X_2 = 0,561$ yang menunjukkan nilai positif. Berarti adanya perubahan yang searah, dimana jika Disiplin Kerja (X2) meningkat sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) juga akan meningkat dengan koefisien regresi sebesar 0,561 dan jika Disiplin Kerja (X2) menurun satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) juga akan menurun dengan koefisien regresi yang sama.

3. Uji Koefisien Korelasi

Tabel. 4. 15. Hasil Uji Koefisien Korelasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.860 ^a	.739	.732	2.9324

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan hasil uji koefisien korelasi pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) didapat nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,860. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang "Sangat Kuat" dikarenakan berada pada nilai interval 0,80 – 1,000.

4. Uji Koefisien Determinasi

Tabel. 4. 16. Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.860 ^a	.739	.732	2.9324

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,732 atau 73,2%. Hal ini berarti, variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Disiplin Kerja (X2) mampu menjelaskan besaran pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 73,2% sedangkan sisanya sebesar 26,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model pengujian penelitian ini.

Uji Hipotesis

1. Uji t (Uji Parsial)

Table. 4. 17. Uji t (Uji Parsial)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.315	2.554		2.473	.016
X1	.304	.086	.321	3.535	.001
X2	.561	.087	.588	6.464	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil uji t (uji parsial) menyatakan bahwa:

Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,535 > 1,990$

Nilai signifikan $< 0,05$ yaitu $0,001 < 0,05$

Maka, dapat disimpulkan bahwa H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, yang berarti hipotesis H_{a1} : $\rho = 0$ yaitu; terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan secara parsial.

Berdasarkan hasil uji t (uji parsial) menyatakan bahwa:

Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $6,464 > 1,990$

Nilai signifikan $< 0,05$ yaitu $0,000 < 0,05$ Maka, dapat disimpulkan bahwa H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima, yang berarti hipotesis H_{a2} : $\rho = 0$ yaitu; terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial.

2. Uji F (Uji Simultan)

Tabel. 4. 18. Hasil Uji F (Uji Simultan)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	1875.423	2	937.712	109.048	.000 ^b
	Residual	662.127	77	8.599		
	Total	2537.550	79			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan hasil uji F (uji simultan) menyatakan bahwa:

Nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu ; $109,048 > 2,72$

Nilai signifikan $< 0,05$ yaitu $0,000 < 0,05$

Maka, dapat disimpulkan bahwa H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima, yang berarti hipotesis H_{a3} : $\rho = 0$ yaitu; terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja terhadap kinerja secara simultan.

PEMBAHASAN

1. Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)

Pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) memiliki nilai signifikan, yaitu; $0,001 < 0,05$. Hasil uji t (uji parsial) menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,535 > 1,990$. Maka, keputusan yang diambil adalah H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, yang berarti hipotesis H_{a1} : $\rho = 0$ yaitu; terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan secara parsial. Dilihat dari hasil uji regresi linear sederhana variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai B yang diperoleh persamaan regresi $Y = 12,795 + 0,730 X1$. Maka dari persamaan di atas maka dapat disimpulkan bahwa nilai konstanta sebesar 12,795 yang menunjukkan nilai positif. Berarti jika Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) tidak berubah atau bersifat tetap atau nilai 0 (nol) maka Kinerja Karyawan (Y) akan terjadi berubah yang searah dan nilai bersifat positif.

2. Variabel Disiplin Kerja (X2)

Pada variabel Disiplin Kerja (X2) memiliki nilai signifikan, yaitu; $0,000 < 0,05$. Hasil uji t (uji parsial) menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $6,464 > 1,990$. Maka, keputusan yang diambil adalah H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima, yang berarti hipotesis H_{a2} : $\rho = 0$ yaitu; terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial. Dilihat dari hasil uji regresi linear sederhana variabel Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai B yang diperoleh persamaan regresi $Y = 8,855 + 0,797 X2$. Maka dari persamaan di atas maka dapat disimpulkan bahwa nilai konstanta sebesar 8,855 yang menunjukkan nilai positif. Berarti jika Disiplin Kerja (X2) tidak berubah atau bersifat tetap atau nilai 0 (nol) maka Kinerja Karyawan (Y) akan terjadi berubah yang searah dan nilai bersifat positif.

3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara simultan/bersama-sama memiliki nilai signifikan, yaitu; $0,000 < 0,05$. Hasil uji F (uji simultan) menunjukkan bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu; $109,048 > 2,72$ dan nilai signifikan $< 0,05$ yaitu Maka, keputusan yang diambil adalah H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima, yang berarti hipotesis H_{a3} : $\rho = 0$ yaitu; terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja terhadap kinerja secara simultan. Dilihat dari hasil uji regresi linear berganda

menunjukkan nilai B yang diperoleh persamaan regresi $Y = 6,315 + 0,304X_1 + 0,561X_2 + 0,05e$. Atas dasar persamaan tersebut, maka dapat diinterpretasikan bahwa nilai konstanta $Y = 6,315$ yang menunjukkan nilai positif. Berarti menunjukkan terjadi perubahan yang searah, dimana jika Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) tidak berubah atau bersifat tetap atau nilai 0 (nol) maka Kinerja Karyawan (Y) nilainya akan tetap dan bersifat positif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang mendalam pada penelitian yang dilakukan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta. Berdasarkan hasil uji t (uji parsial) variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu; $3,535 > 1,990$ dan nilai signifikan $< 0,05$ yaitu $0,001 < 0,05$, maka H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima.
2. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta. Berdasarkan hasil uji t (uji parsial) variabel Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu; $6,464 > 1,990$ dan nilai signifikan $< 0,05$ yaitu $0,000 < 0,05$, maka H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima.
3. Terdapat gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja secara simultan/bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Astra Buana (Garda Oto) Jakarta. Berdasarkan hasil uji F (uji simultan) variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu; $109,048 > 2,72$ dan nilai signifikan $< 0,05$ yaitu $0,000 < 0,05$, maka H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima.

Keterbatasan penelitian berupa kesulitan, hambatan dan tantangan yang peneliti hadapi dalam melakukan penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Keterbatasan dalam berupa hambatan mengumpulkan data-data pendukung pada permasalahan yang ditemukan pada objek penelitian.
2. Keterbatasan berupa kesulitan dalam penyebaran dan pengumpulan data kuesioner yang disebar kepada 80 (delapan puluh) sampel penelitian.
3. Keterbatasan berupa kesulitan dalam pengolahan data statistik dengan menggunakan program *software* SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 26.0.

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian yang telah dilakukan ini, adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan penilaian jawaban responden variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1) yang menunjukkan nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator "Prakarsa datang dari pimpinan atau bawahan" dengan nilai rata-rata 4,11. Maka saran yang dapat diberikan kepada pihak manajemen atau pada pimpinan perusahaan agar para pemimpin divisi atau departemen di perusahaan dapat meningkatkan prakarsa terhadap pekerjaan yang diberikan kepada karyawan, sehingga dapat menciptakan kepemimpinan yang demokratis yang memberikan pengaruh positif bagi kinerja karyawan.

2. Berdasarkan penilaian jawaban responden variabel Disiplin Kerja (X2) yang menunjukkan nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator "Pengawasan Melekat" dengan nilai rata-rata 4,09. Maka saran yang dapat diberikan kepada pihak manajemen agar meningkatkan pengawasan yang melekat (waskat) atas segala pekerjaan yang dikerjakan seluruh karyawan, sehingga karyawan selalu mendapat pengawasan dari pimpinan dan karyawan dapat meningkatkan disiplin kerja, sehingga pada akhirnya memberikan pengaruh positif pada hasil pekerjaan para karyawan dan kinerja karyawan meningkat.
3. Berdasarkan penilaian jawaban responden variabel Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator "Kualitas Kerja" dengan nilai rata-rata 4,24. Maka saran yang dapat diberikan kepada pihak manajemen agar meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan dengan memberikan pelatihan dan pendidikan secara berkala. Sehingga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam bekerja dapat meningkatkan kualitas atau mutu dari hasil pekerjaan karyawan sehingga menghasilkan pekerjaan yang sesuai standar perusahaan dan pada akhirnya akan memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, Roni Angger. (2020). *Pengantar Manajemen: Teori dan Aplikasi*. Malang: AE Publishing.
- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Cen, Cia Cai. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi KPRI Teluk Mengkudu. *Journal on Education*, Volume 05, No. 04, Mei-Agustus 2023, pp. 15582-15586 , E-ISSN: 2654-5497, P-ISSN: 2655-1365.
- Dahlan, Rusdian Rauf & Muhammad Yunus. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Besar Meteorologi, Klimatologi dan Geofisika Wilayah IV Makassar. *Jurnal Mirai Manajemen*, Vol 7, No 1 (2022), ISSN: 2597-4084.
- Desnirita & M. Adil Abdurrahman. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia. *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang (JAAIP)*, e-ISSN: 2775-9768, p-ISSN: 2777-0974.
- Djunaedi, Rosiana Natalia & Lenny Gunawan. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, Volume 3, Nomor 3, Agustus 2018.
- Fajri, Chotamul & Fikry Dharmawan. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hokben Citra Garden Jakarta Barat. *Jurnal PERKUSI*, Volume 1, Nomor 3.
- Fajri, Chotamul & Herik Dalmar. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Permata Mitra Karya Tangerang Selatan. *Jurnal Inovasi Bisnis dan Akuntansi*, Volume 1 No 2 Tahun 2020 Halaman 57-62.
- Gunawan, Fahmi. (2018). *Senarai Penelitian Pendidika, Hukum dan Ekonomi di Sulawesi Tenggara*. Yogyakarta: Deepublish.

- Hasibuan, Melayu S.P. (2019). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herujito, Yayat M. (2020). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Istan Muhammad & Hardinata. (2019). Gaya Kepemimpinan Demokratis, Disiplin Kerja Dan Imbalan Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Pada Yayasan Persatuan Perguruan Taman Siswa Curup. *Jurnal Ilmia Ekonomi Bisnis*, p-ISSN: 0853-862X, e-ISSN: 2089-8002.
- Jahari, Jaja & A. Rusianan. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Yayasan Darul Hikam.
- Jayanti, Nabila Ika & Atik Budi Paryanto. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Operasional (Porter) Pt. Ardhya Bumi Persada Jakarta Timur. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, VOL. 2, NO. 3, Agustus 2022.
- Larasati, Sri. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Lubis, Anggia Sari. (2023). *Kompetensi Sumber Daya Manusia 5.0 Berbasis Spiritualitas Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Medan: UNSU Press.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muslimat, Ade & Hariyaty Ab Wahid. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Vol 4, No 2 (2021).
- Nurzaman, F., Marifah, M. R., & Haryadi, R. N. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cipta Mandiri Technology Di Jakarta Selatan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 5(2), 93-107.
- Purba, Sukarman., Triyono., Rusydi Fauzan dkk. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Teori*. Padang: PT Global Eksekutif Teknologi.
- Putra, B. P., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mackessen Indonesia. *Jurnal Ekonomi Utama*, 1(3), 154-159.
- Rifai, M Khotib.. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Desa Tegal Kunir Lor Kecamatan Mauk - Tangerang. *PEKOBIS Jurnal Pendidikan, Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 1 No. iv Oktober 2017.
- Soelistya, Djoko. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Strategy*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bantung: Alfabeta.
- Sunarsi, Denok. (2018). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PENDIDIK YAYASAN MARVIN. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, P-ISSN 2356-2005.
- Sunarto, Ading. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, SERTA DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Study di PT Mitsui Leasing Capital Indonesia Abdul Muis – Jakarta Pusat). *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, Volume 8, No. 1, Juni 2020.
- Supomo, R & Eti Nurhayati. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Yrama Widya.

- Supriatal, S., & Mulyanto, H. (2023). Peran Aktualisasi Diri sebagai Intervening Keteladanan dan Komunikasi Pimpinan terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Keuangan*, 4(2), 275-284.
- Surajiyo., Nasruddin & Herman Paleni. (2020). *Penelitian Sumber Daya Manusia, Pengertian, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Deepublish
- Tajuddin. (2019). *Kesuksesan Sistem Informasi Perguruan Tinggi Dan University Governance*. Malang: UB Press.
- Tarjo. (2019). *Metode Penelitian Sistem 3X Baca*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Tomi, Rivan Ti., Jonfrid Siae & Olivia Winda Ony Panjaitan. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bapelkes Provinsi Kalimantan Tengah. *Jurnal Manemen Seins dan Organisasi*, Vol 2, No 2 Agustus 2021, P-ISSN: 2685-4724, E-ISSN: 2798-9577.
- Utari, Ni Made Ayu Savitri Diah. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT Kallista Prima Cabang Denpasar. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, Agustus 2022, Vol. 2 (No.3): Hal 869-878, e-ISSN 2774-7085.