

Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Tekstil PT. Duta Interlining Indonesia

Elizabeth Anabella Martina Bintari Simarmata¹

¹Departemen Manajemen, Institut Bisnis dan Informatika Indonesia, Jakarta, Indonesia.

¹Alamat korespondensi: elizabethanabellaa@gmail.com

Abstrak: Employees' performance is the key factor of company development. Democratic leadership and work-life balance are crucial factors in employee performance. This general view is widely accepted. However, the logic in it is context specific. In other words, a specific context can perform a specific behavior. This study concerns PT. Duta Interlining Indonesia. As a workforce-oriented company, the influence of leadership and work-life balance on performance should be very large. This study is intended to confirm this notion. Therefore, the authors collect data from 100 employees as the sample. Using multiple linear regression analysis, data analysis with IBM SPSS 26 reveals that democratic leadership and work-life balance positively influence employee performance. The two independent variables explain employees' performance by 25%, as much as 75% caused by other factors. The other factors can be uncovered by further research.

Kata kunci: Kepemimpinan demokratis, *work-life balance*, kinerja

Kutip: Simarmata, E. A. M. B. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Tekstil Pt. Duta Interlining Indonesia. *Global Research on Economy, Business, Communication and Information*, 1(1), 3–21. Retrieved from <https://www.ejournalkwikkiangie.online/ojs/index.php/grebuci/article/view/2>

Copyright © Global Journal of Economy, Business, Communication and Information

All rights reserved



1. Pendahuluan

Negara Indonesia merupakan negara yang kaya akan potensi. Dunia internasional mulai mengenali potensi tersebut. Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia menyatakan perekonomian Indonesia mengalami pertumbuhan yang sangat baik, tercatat pada Triwulan 2 di tahun 2022 sejumlah 5,44% dan ada kenaikan perekonomian nasional secara triwulan sebanyak 3,73%. Selain itu, terjadi kenaikan Produk Domestik Bruto (PDB) harga konstan yang signifikan sebelum pandemi yaitu sejumlah Rp2.924 triliun. Perkembangan ekonomi di suatu negara dapat terlihat dari indikator pasar modal di negaranya, termasuk di Indonesia.

Bisnis makro dan mikro yang hadir di Indonesia sebagai bagian dari aspek yang berpotensi mendorong perkembangan ekonomi. Bisnis memainkan peran penting

dalam perekonomian. Menurut Sudiyarti et al. (2017), menyatakan bahwa pebisnis atau pengusaha berperan sangat esensial dalam mewujudkan pertumbuhan ekonomi. Di Indonesia, pertumbuhan ekonomi bergantung pada semua usaha, baik kecil maupun besar, serta aspek ekonomi lainnya. Masing-masing memiliki andil dalam usaha perkembangan ekonomi di Indonesia. Oleh karena itu perkembangan dan pertumbuhan perusahaan-perusahaan dari segala bidang dan aspek perlu mendapat perhatian yang tepat, sebab kualitas dari suatu perusahaan sangatlah menentukan kontribusi yang mereka berikan terhadap pertumbuhan dan perkembangan ekonomi.

Industri tekstil dan produk tekstil (TPT) merupakan industri yang senantiasa berkontribusi maksimal bagi pertumbuhan ekonomi negara sebagai penghasil devisa dan jaring pengaman sosial guna menaikkan taraf hidup masyarakat, sehingga harus melibatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Dilihat dari peningkatan pertumbuhan sektor industri prioritas, industri tekstil menjadi salah satu sektor yang sangat diperhatikan.

Dari perkembangan yang ada serta revolusi industri yang segera hadir maka banyak tantangan yang akan banyak dialami kedepannya. Salah satu tantangan yang harus dihadapi yaitu bagaimana kualitas sumberdaya manusia yang bekerja dibidang tekstil. Adanya dampak revolusi industri pada industri tekstil dan produknya, maka diperlukan dukungan kualitas sumber daya manusia untuk mempersiapkan pekerja tekstil menghadapi perubahan tersebut. SDM dalam industri tekstil harus mampu menghadapi setiap perkembangan dan kemajuan teknologi yang ada, yang mana hal tersebut sangatlah menunjang kinerja industri tekstil kedepannya. Industri TPT dapat mengalami kemajuan apabila tersedia SDM yang berkompeten serta berdaya saing global (kemenperin.go.id)

Kinerja (*performance*) merupakan alat ukur bagi perusahaan. Kinerja perusahaan mengukur berapa banyak kontribusi yang telah dilakukan seorang karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. ini disebabkan oleh fungsi dari karyawan sendiri merupakan alat penggerak kegiatan operasional serta subjek pelaksana dari perusahaan. Karyawan merupakan aset utama dan terpenting bagi perusahaan. Akibatnya, karyawan harus mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal supaya terbentuk kinerja yang tinggi dan nantinya berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan. Karyawan diharapkan mampu mengerahkan semua kinerja terbaiknya bagi perusahaan agar perusahaan dapat terus mempertahankan eksistensi serta kualitasnya.

Kepemimpinan yang dijalankan dalam suatu perusahaan juga menjadi penting yang berpengaruh dalam menunjang kinerja karyawan. Pemimpin demokratis, mengharapkan sumber daya berkedudukan yang sama dalam proses perencanaan pengambilan keputusan atau tidak ada pihak yang mendominasi. Kesamaan kedudukan dapat meningkatkan kinerja karyawan karena para karyawan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi lebih aktif dalam mengambil keputusan.

Saat ini banyak perusahaan yang mengandalkan kekreatifitasan dan kontribusi para pekerjanya dalam hal memajukan perusahaan ditengah pesatnya perkembangan teknologi yang modern. Gaya kepemimpinan demokratis dapat menciptakan kreatifitas yang berkontribusi positif pada kinerja karyawan (Quamila, 2022).

Sikap seorang pemimpin terhadap karyawannya juga dapat tercermin dari bagaimana para karyawan mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi dengan kehidupan pekerjaannya. Dilihat dari perspektif karyawan, mereka sebagai makhluk sosial juga memiliki kehidupan lain selain bekerja. Hal yang dimaksud tersebut adalah kehidupan sehari-hari mereka diluar kehidupan pekerjaan yang mereka jalankan. Kehidupan diluar pekerjaan tersebut seperti, kehidupan mereka didalam keluarga, aktivitas sosial, dan lain-lain. *work-life balance* juga dikenal sebagai manajemen yang seimbang dan harmonis diantara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya.

Konsep "*work-life balance*" berperan utama dalam memaksimalkan performa kerja karyawan. Karyawan yang mampu mempertahankan keseimbangan kehidupan kerja yang sehat biasanya memiliki semangat kerja besar, tingkat stress rendah, serta kemampuan menjalin hubungan positif dengan atasan dan sesama karyawan. Kondisi tersebut umumnya menunjukkan efektivitas kemampuan karyawan untuk membedakan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Kinerja organisasi dapat meningkat, konflik dapat dikurangi, dan tingkat retensi karyawan dapat meningkat bila ada *work-life balance* yang baik.

Penelitian ini juga dilatarbelakangi research gap pada penelitian terdahulu. Abdirahman et al. (2020) dan Dead dan Rahajeng (2022) menyimpulkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Sementara Rafsanjani et al. (2019) menemukan bahwa *work-life balance* tidak memiliki pengaruh pada kinerja karyawan, kondisi ini tercermin sebab mereka memperoleh layanan yang sesuai di tempat kerja, sehingga masalah pribadi atau keluarga tidak memberi dampak pada *employees performance*.

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan yang pada perusahaan tekstil PT. Duta Interlining Indonesia.

2. Tinjauan Pustaka

Untuk mendukung pembahasan serta analisis studi, bagian ini membahas landasan teori, yang meliputi konsep dan teori yang memiliki keterkaitan dengan lingkup bahasan yang diteliti. Temuan riset terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan datang juga disampaikan. Kemudian, kerangka pemikiran menggambarkan suatu sistem yang berisi penjelasan mengenai hubungan atau keterkaitan antara faktor-faktor yang diteliti. Berdasarkan kerangka pemikiran yang ada, maka pada bagian akhir pada bab ini hipotesis akan terbentuk yang merupakan asumsi awal yang nantinya harus diuji keabsahannya pada kajian ini.

2.1. Kepemimpinan Demokratis

Menurut Rohmat dalam Amanda dan Sofro (2018 : 118), gaya kepemimpinan demokratis ialah cara pimpinan memberikan tanggung jawab kepada orang yang dipimpin dan senantiasa melibatkan karyawan dalam mengambil solusi atas permasalahan sebagai kelompok yang utuh. Sedangkan menurut Busro (2018:229), gaya kepemimpinan demokratis ialah strategi memimpin yang menekankan

musyawarah dan berorientasi pada kerja sama untuk meraih sasaran organisasi, pimpinan yang mempunyai sifat bersedia menerima kritik, saran, dan memahami kebutuhan karyawannya.

Menurut Woods dalam Djunaedi & Gunawan (2018:403), gaya kepemimpinan demokratis merupakan kapasitas pemimpin memengaruhi orang lain supaya bersedia terlibat kerja sama dalam meraih tujuan yang sudah ditentukan melalui beragam program yang hendak diaplikasikan ditetapkan secara kolektif antara pimpinan dan karyawan.

2.2. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis

Sudriamunawar dalam Ariani dalam Irdyanti et al (2021: 8) menyatakan terdapat sejumlah ciri- ciri seorang pemimpin yang demokratis, yaitu:

- Pemimpin sebagai pendorong dan seluruh keputusan disusun berdasarkan diskusi dan ditetapkan secara kolektif.
- Mengembangkan rencana bersama untuk mencapai tujuan kelompok. Pemimpin menyarankan sejumlah pilihan jika saran teknis diperlukan..
- Pembagian tugas diserahkan kepada kelompok dan anggota kelompok bebas menentukan dengan siapa mereka akan bekerjasama

2.3. Dimensi Gaya Kepemimpinan Demokratis

Berdasarkan beberapa ciri- ciri gaya kepemimpinan demokratis, Lippit dan White dalam Aulia dan Fakhri (2019 : 69), bisa ditarik simpulan bahwa karakteristik dimensi gaya Kepemimpinan demokratis antara lain:

- Musyawarah. Kebijakan dan keputusan yang terdapat pada tim dimusyawarahkan secara bersama serta keputusan ditetapkan berdasarkan dukungan dan dorongan dari pimpinan.
- Perencanaan Program. Mendiskusikan program jangka panjang pada kelompok dan menetapkan langkahlangkah yang akan diambil. Apabila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin akan ikut terlibat bekerja sama dengan memberikan dua atau banyak dua atau lebih alternatif mekanisme yang bisa diambil.
- Kebebasan Bekerja. Setiap karyawan diberi kebebasan bekerja dengan siapapun dan mengembangkan potensinya, dengan catatan pekerjaan yang diserahkan kepadanya harus bisa diselesaikan dengan baik.
- Pemimpin Objektif. Pemimpin merupakan objektif ataupun fact-minded berusaha memosisikan dirinya menjadi bagian dari kelompok biasa dalam jiwa, dan motivasi serta mampu menerima input dari anggota kelompoknya

2.4. Indikator Gaya Kepemimpinan

Beberapa indikator gaya kepemimpinan demokratis sejalan dengan karakteristiknya berdasarkan pendapat Pasolong dalam Regi et al (2021:296) di antaranya adalah:

- Kebijakan disusun bersama. Berpartisipasti aktif dalam merumuskan kebijakan dan menetapkan keputusan. Pemimpin akan melibatkan pekerja-pekerjanya dalam mengambil sebuah keputusan ataupun didalam melakukan setiap pekerjaan guna mencapai sasaran organisasi.
- Menghargai potensi karyawannya. Menghargai kemampuan karyawannya yang mempunyai kemungkinan untuk dikembangkan. Pemimpin demokratis menghargai kemampuan bawahannya serta mau mengakui keterampilan anggotanya dalam bidangnya sendiri-sendiri, dan dapat memanfaatkannya seefektif mungkin dalam situasi yang tepat.
- Mendengar dan menerima pendapat, saran, dan kritik dari karyawan. Mampu mendengarkan setiap tanggapan karyawan yang bersifat baik ataupun buruk terhadap suatu hal yang dihasilkan. Akibatnya, terdapat dorongan kearah peningkatan kemampuan dan keahlian diri untuk menjadi lebih baik, dan belajar dari kesalahan masa lalu.
- Menjaln kerja sama dengan karyawan. Bekerja sama untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan membantu organisasi mencapai tujuannya. Dalam kepemimpinan demokratis, pemimpin juga tidak takut untuk langsung turun ke lapangan melakukan tugasnya.

2.4.5. *Work-life Balance*

Fisher et al dalam Wenno (2018 : 49) menyebut bahwasannya *work-life balance* ialah sesuatu yang dilaksanakan individu dalam membagi waktunya untuk pekerjaan dan kegiatan lainnya diluar pekerjaan, dimana ada individual behaviour didalamnya, dan hal tersebut menjadi sumber energi untuk dirinya dan sumber pertentangan pribadi. Sedangkan menurut menurut Greenhaus dalam Denizia dan Wulida (2018:47) yaitu seberapa jauh seseorang terikat secara bersamaan dalam tugas pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta terdapat kepuasan dari keduanya antara peran kerja dan peran dalam rumah tangganya. Sementara *work-life balance* oleh McDonald dan Bradley dalam Tasya dan Meita (2021: 2) merupakan tingkat keterlibatan yang seimbang pada sejumlah peran seseorang yakni peran pekerjaan dan peran keluarga dengan menjaga harmoni secara menyeluruh.

2.4.6. *Komponen- komponen Work-life Balance*

Terdapat empat komponen utama dalam *work-life balance* yang dikemukakan Fisher dalam Rahajeng dan Handayani (2022:52):

- Waktu, mencakup perbandingan jumlah waktu yang dipakai dalam pekerjaan dan waktu bagi kegiatan lainnya di luar pekerjaan.
- Perilaku, yaitu terdapat perbuatan guna meraih tujuan yang dikehendaki. Hal tersebut didasari oleh keyakinan individu bahwasannya mereka dapat meraih sesuatu yang diharapkan dalam pekerjaan serta tujuan pribadi mereka.
- Ketegangan (strain), mencakup kegelisahan, tekanan, atensi, sulit menjaga, serta hilangnya kegiatan penting pribadi.

- Energi, terdiri dari sumber terbatas didalam diri seseorang yang dipakai guna mewujudkan target yang diinginkan

2.4.7. Indikator-indikator *Work-life Balance*

Berikut ialah indikator guna mengidentifikasi *work-life Balance* seperti pendapat McDonald dan Bradley dalam Denizia dan Wulida (2018: 50) terdiri dari:

- Keseimbangan waktu (*time balance*). *Time balance*, yaitu seimbang dari segi waktu yang dipakai seseorang untuk menjalankan tuntutan peran kerja dan peran kehidupan pribadi. Apabila seseorang mampu meraih *time balance*, maka harapannya dapat meningkatkan produktivitas, *time management*, dan fokus (konsentrasi). Bukan hanya itu, yang utama ialah menurunnya tingkat stress individu.
- Keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*). *Involvement balance* yaitu keseimbangan keterlibatan psikologis seseorang untuk memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga. Saat lamanya waktu yang dipakai dalam menyelesaikan pekerjaan seharian penuh yakni 8 jam di tempat kerja, maka selebihnya dipakai untuk keluarga sebesar 5 jam, jika sepanjang 5 jam ini bisa terlibat dari segi emosional atau fisik dalam aktivitasnya, artinya tercapainya keseimbangan keterlibatan.
- Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*). *Satisfaction balance* ialah keseimbangan kepuasan seseorang terkait tuntutan peran kerja dan peran kehidupan pribadinya. Hal tersebut tampak saat pegawai merasa kegiatan yang dilakukan sejauh ini cukup positif serta mampu menyelaraskan kebutuhan kerja dan di luar kerja, artinya tercapainya *satisfaction balance*.

2.4.8. Dimensi- dimensi *Work-life Balance*

Hayman dalam Wenno (2018: 49) menyatakan bahwasannya ada beberapa dimensi untuk mengukur dan menjelaskan lebih lanjut tentang *work-life balance*, antara lain:

- WIPL (*work interference with personal life*). Dimensi WIPL ini menyatakan bahwa ada keterlibatan dari segi pekerjaan terhadap keluarga (kehidupan pribadi). Pekerjaan dapat menciptakan dampak buruk bagi kehidupan pribadinya. Umumnya interferensi tersebut menandakan jika *work-life Balance* dalam diri individu masih rendah.
- PLIW (*personal life interference with work*). Dimensi PLIW menerangkan bahwa ada keterlibatan kehidupan keluarga terhadap pekerjaan. Hal ini mengakibatkan munculnya ketidakefektifan, dan parahnya menurunkan kinerja pegawai saat bekerja. Umumnya interferensi tersebut menandakan *work-life balance* seseorang tergolong rendah.
- WPLE (*work/personal life enhacement*). Dimensi WPLE ini menjelaskan bahwasannya antara pekerjaan dan kehidupan pribadi duanya saling berpengaruh, dan menghasilkan dampak baik bagi kelangsungan dua segi kehidupan ini pada pekerja. Tercapainya dimensi ini merupakan salah satu tanda jika individu tersebut

dapat meraih keseimbangan antara pekerjaan dengan keluarganya atau disebut pula terwujudnya *work-life balance*.

2.4.9. Kinerja

Rivai dan Basri dalam Nova dan Edy (2018: 2) menjelaskan kinerja merupakan hasil atau derajat keberhasilan karyawan secara komprehensi dalam rentang waktu tertentu dalam menyelesaikan pekerjaan dibanding dengan segala kemungkinan diantaranya target, standar kinerja, ataupun sasaran, dan kriteria yang ditetapkan di awal sesuai kesepakatan bersama. Sementara Mangkunegara dalam Gemina et al (2021 : 22) berpendapat bahwasannya kinerja sebagai hasil kerja dari segi kuantitas dan kualitas yang dicapai seseorang dalam melakukan pekerjaan sebagaimana wewenang yang diamanatkan. Sedangkan kinerja menurut Busro (2018:89) yaitu hasil kerja yang bisa diraih karyawan baik perorangan atau tim dalam suatu perusahaan, sebagaimana tanggung jawab dan wewenang yang diberikannya dalam rangka pencapaian visi, misi serta sasaran organisasi dengan kapasitas menuntaskan permasalahan sesuai batas waktu dan tidak menyimpang dari hukum.

2.4.10. Dimensi Kinerja

Bernadin dalam Lukmiati et al (2020:47) menguraikan dimensi-dimensi dalam kinerja pegawai antara lain:

- Kualitas, menyangkut seberapa bagus produk barang atau jasa yang dihasilkan serta memenuhi harapan publik.
- Kuantitas, menyangkut banyaknya produksi (jasa atau barang) yang diproduksi, dalam hal ini kesesuaian target telah terpenuhi atautah tidak.
- Ketepatan waktu, menyangkut durasi waktu yang diperlukan untuk meraih tujuan produksi, apakah telah sesuai atau sebaliknya.
- Efektifitas Biaya, menyangkut cara organisasi mampu menggunakan berbagai sumber daya yang tersedia guna mendapatkan keuntungan serta mencegah kerugian.
- Hubungan antar individu, menyangkut baik tidaknya perikatan yang terbentuk antar sesama pegawai atau anggota di organisasi, oleh karenanya ada kerjasama dan interaksi positif antar sesama individu.

2.4.11. Indikator Kinerja

Berikut ialah indikator guna mengidentifikasi *work-life balance* seperti pendapat McDonald dan Bradley dalam Denizia dan Wulida (2018: 50) terdiri dari:

- Jumlah pekerjaan. Banyaknya tugas yang didapatkan oleh perorangan maupun tim menjadi suatu standar tugas.
- Kualitas pekerjaan. Yaitu tingkat seberapa baik pekerjaan/tugas yang telah dilakukan. Setiap pekerja di organisasi harus memenuhi ketentuan agar mampu menciptakan pekerjaan yang bermutu.

- Ketepatan waktu. Menjalankan pekerjaan dengan tepat waktu, karena mempunyai ketergantungan terhadap tugas yang lain..
- Kehadiran. Perihal tingkat kedatangan atau absensi karyawan dalam menjalankan pekerjaan.
- Kemampuan kerja sama. Menjalankan pekerjaan dengan bekerja sama untuk mewujudkan visi misi organisasi.

3. Metode

3.1. Objek Penelitian

Objek yang diteliti dalam riset ini yaitu kepemimpinan demokratis, *work-life balance*, dan kinerja karyawan. Sementara subyek penelitian ini adalah karyawan PT. Duta Interlining Indonesia

3.2. Variabel Penelitian

Terdapat 2 bentuk variabel yang ada pada penelitian ini yakni variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas). Variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) dan variabel independen pada studi ini yaitu kepemimpinan demokratis (X1) dan *work-life balance* (X2).

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Untuk keperluan pengumpulan data primer, kuesioner dibagikan kepada responden. Data yang relevan dikumpulkan dari daftar pertanyaan yang disediakan dengan pilihan jawaban yang sudah ditulis. Pengolahan data akan mengolah kuesioner yang sudah dijawab lengkap dan dikumpulkan. Data yang telah diolah akan dianalisis untuk memberikan informasi pendukung bagi studi ini.

3.5. Teknik Pengambilan Sampel

Studi ini memakai teknik pengambilan sampel berupa probability sampling. Teknik probability sampling. Riset ini memakai probability sampling dengan pola Proportionate Stratified Random Sampling dari keseluruhan anggota sampel yang menyangkut langsung kepemimpinan demokratis dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Responden pada riset ini yaitu karyawan yang bekerja di PT Duta Interlining Indonesia sejumlah 100 responden.

3.6. Teknik Analisis Data

Dalam studi ini, analisis regresi linier berganda digunakan baik untuk mengolah data maupun pengembangan dan pengujian model. Setelah semua informasi data kuesioner dikumpulkan, informasi tersebut diolah untuk membuat data yang berguna untuk tinjauan ini. Perangkat lunak SPSS 26.0 digunakan untuk pengolahan data. Pengujian yang dilakukan adalah uji instrumen kuesioner, uji analisis deskriptif, analisis variabel, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

PT. Duta Interlining Indonesia merupakan sebuah perusahaan yang terdaftar sebagai perusahaan tekstil di Jakarta yang menjalankan usahanya sebagai distributor kain. Dalam menjalankan kegiatannya sehari-hari perusahaan ini membeli persediaan barang yang akan dijual melalui impor maupun pembelian lokal. Saat ini PT. Duta Interlining Indonesia sudah memiliki 3 cabang besar yaitu di Surabaya, Semarang dan Bali dengan pusat yang berada di Jakarta. Di PT.

Duta Interlining Indonesia, terdapat 10 bagian dalam struktur managemennya, yaitu Direktur Utama sebagai pemimpin perusahaan, Manager Pemasaran, Staff Pemasaran & Administrasi, Manager Accounting, Staff Accounting, Manager Keuangan, Staff Keuangan & Penagihan, Inventory Supervisor, Inventory Staff, dan Staff Gudang pada tingkatan paling akhir. Berikut struktur organisasi di PT. Duta Interlining Indonesia yang dijelaskan pada Gambar 4.1:

4.2. Analisis Deskriptif

4.2.1. Profil Responden menurut Jenis Kelamin

Berikut hasil analisis responden dari penelitian ini menurut jenis kelaminnya yang tertera pada Tabel 4.1:

Tabel 4.1

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	33	33%
Wanita	67	67%
Total	100	100%

Sumber : Data Diolah, 2023

Tabel 4.1 tersebut menunjukkan profil responden berdasarkan jenis kelamin pada Karyawan di PT. Duta Interlining Indonesia, perbandingan antara karyawan laki-laki dan perempuan cukup berbeda, laki-laki dengan persentase 33% dan perempuan sedikit lebih banyak yaitu dengan persentase 67%.

4.2.2. Menurut Usia

Berikut hasil analisis responden dari penelitian ini menurut usia tertera dalam Tabel 4.2.

Tabel 4.2

Responden Berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi	Persentase
18 – 25 Tahun	81	81%
26 – 35 Tahun	16	16%
36 – 45 Tahun	3	3%
Total	100	100%

Sumber: Data Diolah, 2023

Pada tabel 4.2 terlihat bahwasannya profil responden berdasarkan usia pada karyawan di PT. Duta Interlining Indonesia mayoritas responden berumur 18 - 25 tahun atau persentasenya 81%. Kemudian 16 responden berumur 26-35 tahun atau persentasenya 16%, serta 3 responden berumur 36 - 45 tahun atau persentasenya 3%

4.3. Uji Validitas

Validitas dalam penelitian ini memakai perangkat lunak IBM SPSS Statistics 26. Ghozali (2016) menyebut kuesioner disebut valid apabila r hitung positif dan r hitung $>$ r tabel. Pernyataan yang ada pada kuesioner sudah mewakili indikator-indikator dari variable kepemimpinan demokratis, *work-life balance*, dan kinerja karyawan. Pada nilai r tabel dengan $N=100$, derajat kebebasan = $n-2$ pada signifikansi 5%, ditemukan nilai r tabel yaitu 0,197. Perolehan hasil validity test pada variabel yang digunakan dalam penelitian terlampir dalam Tabel 4.3.

Berdasarkan pernyataan pada Tabel 4.3 diatas, maka didapatkan hasil bahwa semua butir pertanyaan dan pernyataan pada kuesioner dinyatakan valid, dan dapat digunakan lebih lanjut sebagai bahan penelitian.

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas

Pengujian	Variabel	Kriteria	Hasil Penelitian	Keterangan
Uji Validitas	Kepemimpinan demokratis	R Hitung $>$ R Tabel (0,197)	R Hitung $>$ 0,197	Semua Pertanyaan Kepemimpinan demokratis Valid
	<i>Work-life balance</i>	R Hitung $>$ R Tabel (0,197)	R Hitung $>$ 0,197	Semua Pertanyaan Worklife Balance Valid
	Kinerja karyawan	R Hitung $>$ R Tabel (0,197)	R Hitung $>$ 0,197	Semua kinerja karyawan Valid

Sumber : Data Diolah, 2023

4.4. Uji Reliabilitas

Uji reabilitas dilakukan berdasarkan kuesioner yang terjawab oleh 100 responden. Apabila nilai cronbach's alpha $>$ 0,6 artinya hasil ukur dianggap baik dan reliabel. Hasil uji reabilitas terlampir dalam Tabel 4.4 ini

Tabel 4.4
Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian	Variabel	Kriteria	Hasil Penelitian	Keterangan
Uji Reliabilitas	Kepemimpinan demokratis	Cronbach Alpha $>$ 0,60	0,789 $>$ 0,60	Semua Variabel Reliabel
	<i>Work-life balance</i>	Cronbach Alpha $>$ 0,60	0,618 $>$ 0,60	
	Kinerja karyawan	Cronbach Alpha $>$ 0,60	0,748 $>$ 0,60	

Sumber: Data Diolah, 2023

Tabel 4.4 di atas menunjukkan hasil uji reliabilitas dan berdasarkan tabel tersebut bisa dipahami bahwa untuk keseluruhan variabel bernilai dapat cronbach alpha > 0.60, maka ketiga variabel tersebut reliabel.

4.5. Uji Asumsi Klasik

4.5.1. Uji Normalitas

Mardiatmoko (2020: 335) menyatakan normality test adalah mengetahui apakah nilai residual terdistribusi secara normal ataukah bukan. Pada uji normalitas, pengolahan data memakai hasil uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov. Hasil uji normalitas terlampir dalam Tabel 4.5 dibawah yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.5

Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: Data Diolah, 2023

Merujuk pada Tabel 4.5, dapat diketahui nilai signifikansi $0,200 > 0,05$ sehingga terbukti bahwa data residual tersebar normal

4.5.2. Uji Multikolinearitas

Model regresi baik adalah yang semestinya tidak ada hubungan antar variabel bebas. Multicollinearity test bisa diamati dari besaran VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance pada tabel coefficient. Hasil uji multikolinieritas terlampir dalam Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6

Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kepemimpinan demokratis	0,872	1,147
<i>Work-life balance</i>	0,872	1,147

Sumber: Data Diolah, 2023

Merujuk pada Tabel 4.6, diperoleh nilai Tolerance kedua variable bebas yaitu kepemimpinan demokratis (X1) dan *work-life balance* (X2) $> 0,10$ ($0,872 > 0,10$) dan memiliki nilai VIF < 10 ($1,147 < 10$) sehingga bisa dinyatakan terbebas dari gejala multikolinearitas antar variabel independent.

4.5.3. Uji Heterokedastisitas

Ghozali (2016 :134) berpendapat bahwa Heteroskedasticity test dipakai untuk mengukur apakah ada perbedaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan

lainnya dalam model regresi. Menurut Mardiatmoko (2020 : 335) model regresi yang baik yaitu bebas heteroskedastisitas atau yang homokedastisitas. Dasar pengambilan keputusan heteroskedasticity test adalah apabila nilai sig > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas Hasil uji heterokedastistas melalui uji Glrjser disajikan pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7
Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel Dependen	Variabel Independen	Sig.
Residual Absolut	Kepemimpinan demokratis	0,808
	<i>Work-life balance</i>	0,887

Sumber : Data Diolah, 2023

Seperti terlihat pada Tabel 4.7,eh hasil pengukuran heteroskedastisitas pada variabel kepemimpinan demokratis bernilai signifikansi 0,808 dan untuk variabel *work-life balance* nilai signifikansinya 0,887. Menurut hasil uji ini, bisa dikonklusikan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas sebab nilai signifikansi variabel kepemimpinan demokratis serta *work-life balance* > 0,05.

4.6. Analisis Regresi Berganda

Pada tahap ini kepemimpinan demokratis dan *work-life balance* menjadi variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan , maka digunakan analisis regresi berganda agar mendapatkan representasi komprehensif dan signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen yang terlampir pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Hasil Uji Regresi Berganda

	Unstandardized Coefficient	
	B	Std. Error
(Constant)	20,248	3,862
Kepemimpinan demokratis	0,286	0,097
<i>Work-life balance</i>	0,484	0,139

Sumber: Data Diolah, 2023

Mengacu pada hasil pengukuran regresi berganda di atas, didapatkan model regresi yaitu:

$$Y = 20,248 + 0,286 KD + 0,484 WLB$$

Keterangan:

KD : Kepemimpinan demokratis

WLB: *Work-life balance*

4.6.1. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk menguji seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Berikut terlampir Tabel 4.9 di bawah ini merupakan hasil untuk uji F.

Tabel 4.9

Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	410,287	2	205,144	16,191	0,000
Residual	1229,023	97	12,67		
Total	1639,310	99			

Sumber : Data Diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa hasil F hitung sebesar 16,191 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Dalam perhitungan F tabel pada signifikansi 0,05 dengan df1 sebanyak 2 dan df 2 (100-2) sebesar 98, maka diperoleh F tabel sebesar 3,09. Jadi F hitung > F tabel (16,191>3,09) dengan signifikansi < 0,05 atau 0,000<0.05, maka tolak H0. Artinya, model dengan kedua variabel independen menghasilkan hasil berbeda dari model hanya menggunakan konstanta atau model adalah *good fit*.

4.6.2. Uji t

Tujuan dilakukan uji parsial adalah dasarnya untuk menilai sejauh mana pengaruh atau hubungan satu variabel bebas secara parsial dalam mendeskripsikan variansi variabel terikat. Bagaimana X1 terhadap Y dan X2 terhadap Y. Perhitungan uji t yaitu t hitung dibanding t tabel pada tingkat signifikan α 5%. Di bawah ini ialah hasil uji t terhadap variable penelitian yang tertera pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10

Hasil Uji t

Keterangan	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	20,248	3,862	5,243	0,000
Kepemimpinan demokratis	0,286	0,097	2,955	0,002
<i>Work-life balance</i>	0,484	0,139	3,481	0,0005

Sumber: Data Diolah, 2023

Merujuk pada Tabel 4.10 maka variabel kepemimpinan demokratis bernilai signifikansi 0.002 atau 0.002 < 0.05, hal ini menandakan penolakan Ho sehingga variabel kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan koefisien regresi memiliki arah positif. Variabel *work-life balance* nilai

sig. 0,001 atau 0,0005 < 0,05, maka tolak H_0 berarti terdapat bukti *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

4.6.3. Koefisien Determinasi R^2

Pada dasarnya, uji koefisien determinasi ialah menilai sejauh mana kapasitas model menjelaskan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasinya yaitu 0 – 1. Nilai R^2 yang kecil menandakan kapasitas variabel bebas untuk mendeskripsikan variasi variabel terikat sangatlah terbatas/ rendah. Sedangkan nilai dekat 1 menandakan variabel bebas hampir dapat menyajikan seluruh informasi yang diperlukan guna mengestimasi variasi variabel terikat. Hasil dari koefisien determinasi terlampir pada tabel 4.11 berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,500	0,250	0,235	3,560

Sumber: Data Diolah, 2023

Pada Tabel 4.11 terlihat bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,235. Artinya, variable kepemimpinan demokratis dan *work-life balance* berkontribusi sebesar 23.5% terhadap kinerja karyawan. Sisanya 76,5% ditentukan oleh variabel lainnya yang tidak dapat dijelaskan pada riset ini.

4.7. Pembahasan

Berdasar pada pengakuan di atas, maka peneliti mencoba menguraikan hasil pengujian yang diperoleh dengan pembahasan sebagai berikut:

4.7.1. Pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan (XI)

Terdapat bukti bahwa kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Duta Interlining Indonesia. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penyebaran kuesioner ke 100 responden poin tertinggi diraih oleh pernyataan “Pimpinan dalam perusahaan selalu melakukan komunikasi dua arah dan secara langsung terhadap karyawannya”. Pernyataan tersebut mengacu pada salah satu indikator kepemimpinan Demokratis yaitu mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan. Dari hal tersebut menunjukkan bahwa adanya komunikasi yang terjalin antara pimpinan dengan karyawan memiliki kekuatan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Terjalannya komunikasi antara pimpinan dengan karyawan akan membangun sebuah hubungan yang baik, sehingga pimpinan dapat mengetahui apa yang karyawan kerjakan, bagaimana karyawan menjalankan pekerjaannya dengan segala kendala yang dihadapi, dan bertukar pikiran terkait hal-hal yang berhubungan dengan organisasi sebagai bentuk realisasi indikator kepemimpinan Demokratis yaitu pimpinan dapat melakukan kerjasama dengan bawahannya.

Dengan terjalinnya hubungan yang baik melalui komunikasi maka pegawai akan merasa nyaman dan dihargai atas pekerjaan yang ia lakukan dan potensi yang

mereka miliki yang berkaitan juga dengan indikator kepemimpinan demokratis lainnya yaitu menghargai potensi karyawannya, karena salah satu bentuk komunikasi secara langsung yang dapat dilakukan antara pimpinan dengan karyawan yaitu pimpinan mampu menerima pendapat, ide, dan saran dari karyawannya.

Pimpinan yang mampu mendengarkan setiap tanggapan karyawan yang bersifat baik ataupun buruk terhadap suatu hal yang dihasilkan akan membuat karyawannya merasa nyaman dan menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan. Dengan demikian karyawan akan merasa bahwa dirinya dihargai sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka. Atasan mempunyai sifat mendengar dan menerima pendapat dan kritikan sekaligus memahamai kebutuhan bawahannya dianggap menjalankan peran kepemimpinan demokratis. Tipe kepemimpinan ini menitikberatkan pada musyawarah serta berupaya bekerjasama untuk meraih sasaran organisasi.

Hasil pengujian regresi mencerminkan kepemimpinan demokratis berdampak positif signifikan pada kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut, terlihat bahwa kinerja pegawai akan meningkat seiring dengan penerapan kepemimpinan demokratis. Kekuatan kepemimpinan ini terletak pada arah kemana unit tersebut mengoperasikan organisasi.

Untuk dapat memberikan manfaat yang efektif bagi perusahaan, pemimpin demokratis bersedia mengakui keahlian karyawan di bidangnya dalam setiap aspek, bersedia mendengarkan pendapat dan saran bawahan, dan sangat menghargai potensi setiap individu terlibat. Hal tersebut akan memunculkan rasa semangat terhadap karyawan dan pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja kerja mereka. Temuan penelitian ini sesuai dan mendukung hasil studi terdahulu menurut Yosua Ferdinan (2018) dan Priyantono (2018) bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.7.2. Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil seluruh rangkaian penelitian yang dilaksanakan, maka terdapat bukti bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Duta Interlining Indonesia. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarkan kepada responden, hasil tertinggi yang diraih oleh variabel *work-life balance* adalah poin pernyataan “Saya memiliki peran dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang saya jalankan dalam perusahaan”. Pernyataan tersebut mengacu pada salah satu tolak ukur *Work-life balance* yaitu keseimbangan keterlibatan.

Keseimbangan Keterlibatan sendiri ialah keseimbangan keterlibatan mental seseorang untuk menjalankan tuntutan peran kerja dan kehidupan pribadi. Berdasarkan hal tersebut, karyawan di PT. Duta Interlining Indonesia sebagian besar menganggap bahwa dengan seimbangya keseimbangan keterlibatan yang terpenuhi dengan seimbangya peran yang dijalankan antara menjadi seorang pekerja di perusahaan dengan seorang anggota keluarga menjadi tolak ukur seimbangya kehidupan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi (*work-life balance*).

Dengan seimbangya peran yang dijalankan oleh seseorang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi maka kebutuhan psikologis seorang individu akan terpenuhi

juga. Tanggungjawab yang dijalankan didalam pekerjaan dan dikeluarga juga akan dijalankan dengan seimbang. Dengan terpenuhinya keseimbangan keterlibatan maka keseimbangan waktu juga akan didapat.

Waktu yang dihabiskan untuk menjalankan peran sebagai seorang karyawan dan sebagai seorang anggota keluarga juga akan secara bersamaan akan mengalami keseimbangan yang mana hal tersebut ialah salah satu indikator *work-life balance*. Ketika keseimbangan waktu dan keseimbangan keterlibatan sudah dapat dijalankan oleh seorang individu maka mereka akan merasakan adanya kepuasan. Kepuasan tersebut timbul karena seorang individu sudah mampu menyeimbangkan seluruh aspek kehidupannya dari kehidupan pekerjaan dan kehidupan berkeluarga yang merupakan pemenuhan akan indikator *work-life balance* yaitu keseimbangan kepuasan.

Dengan terpenuhinya seluruh indikator *work-life balance* tersebut maka seorang individu dapat mempertahankan kinerjanya didalam pekerjaan. Sehingga ketika kehidupan Untuk memastikan kinerja karyawan terus meningkat, *work-life balance* perlu ditingkatkan. *Work-life balance* adalah praktik membagi waktu seseorang antara pekerjaan dan aktivitas lain di luar pekerjaan. Perilaku individu dapat menjadi sumber konflik dan energi pribadi bagi seseorang.

Hasil pengujian regresi mencerminkan bahwasannya *work-life balance* berdampak positif signifikan pada kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan makin tinggi keseimbangan kehidupan-pekerjaan (*work-life balance*), maka kinerja juga makin meningkat. Kinerja organisasi dapat meningkat, konflik dapat dikurangi, dan tingkat retensi karyawan dapat meningkat ketika karyawan memiliki *work-life balance* berjalan dengan baik (Tasya et al., 2021).

Hasil penelitian ini sesuai dengan studi Badaruddin (2018) dan Dea dan Rahajeng (2022) bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, orang yang memprioritaskan memelihara keseimbangan yang positif antara kehidupan profesional dan pribadi lebih peduli pada kesehatan mental mereka daripada hanya mengejar kekayaan, sehingga kinerja mereka lebih baik.

4.7.3. Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan demokratis (X1) dan *work-life balance* (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Dari temuan penelitian yang didapat, maka kepemimpinan demokratis dan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Dalam analisis deskriptif, poin tertinggi yang diraih variabel kinerja karyawan adalah pernyataan “Saya selalu berusaha untuk selalu masuk kerja” mengacu pada indikator kehadiran. Kinerja, menurut Busro (2018: 89), adalah hasil kerja yang bisa diraih karyawan, baik perorangan atau tim, sebagaimana tanggung jawab dan wewenang yang diberikannya dalam rangka pencapaian visi, misi serta sasaran organisasi dengan kapasitas menuntaskan permasalahan sesuai batas waktu dan tidak menyimpang dari hukum. Kinerja karyawan diukur berdasarkan berapa banyak kontribusi yang telah dilakukan seorang karyawan terhadap perusahaan tempatnya

bekerja. Aspek yang diukur didasarkan pada fungsi karyawan sebagai alat penggerak kegiatan operasional serta subjek pelaksana dari perusahaan.

Aset perusahaan yang paling signifikan adalah tenaga kerja. Konsekuensinya, karyawan harus dapat bekerja dengan baik agar dapat menghasilkan kinerja yang tinggi dan nantinya berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan. Ada beberapa hal terkait yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Kepemimpinan demokratis dan *work-life balance* dipandang sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan dalam penelitian ini, khususnya bagi PT. Duta Interlining Indonesia yang dijadikan sebagai subjek penelitian. Dalam kepemimpinan demokratis, pimpinan sangat melibatkan karyawannya dalam jalannya perusahaan.

Gaya kepemimpinan demokratis menumbuhkan dan membangun rasa percaya diri pada karyawan dengan menghargai keberadaan karyawan dengan seluruh potensi dan kemampuan yang mereka miliki. Sementara *work-life balance* ialah kondisi utama untuk diperhatikan oleh perusahaan. Perusahaan yang dapat memberikan *work-life balance* terhadap karyawannya akan menjaga kualitas kerja karyawannya.

Karyawan dengan *work-life balance* yang sehat akan mengalami lebih sedikit stres, lebih termotivasi dalam bekerja, dan dapat lebih dekat dengan rekan kerja dan atasan. Kepemimpinan demokratis dan *work-life balance* merupakan dua aspek yang mampu mengoptimalkan kinerja pegawai di perusahaan.

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan demokratis dan *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada sebuah perusahaan tekstil padat karya. Sumberdaya manusia dalam industri tekstil harus mampu menghadapi setiap perkembangan dan kemajuan teknologi yang ada, yang mana hal tersebut sangatlah menunjang kinerja industri tekstil kedepannya. Industri TPT akan mengalami kemajuan apabila SDM terampil dan kompeten.

5. Kesimpulan

Kepemimpinan demokratis dan *work-life balance* berpengaruh secara positif signifikan pada kinerja karyawan. PT. Duta Interlining Indonesia dapat menerapkan gaya kepemimpinan demokratis untuk keberhasilan serta mencapai tujuan. Peneliti selanjutnya dapat mereplikasi penelitian ini pada konteks yang berbeda.

Daftar Pustaka

Aulia, V., & Fakhri, M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Penerapan Prinsip Good Corporate Governance. *Jurnal Ecodemica*, 3(1), 3, 66-75

Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group

Badarudin. (2022). Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Working Life sebagai Faktor Penggerak Employee Engagement dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 6(4), 347-356. Diakses 13 November 2022 <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko/article/view/1927/1273>

CNN Indonesia 2022. BPS Sebut Jumlah Buruh Industri Tekstil Turun di Tengah Ancaman PHK. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20221107133700-532-870535/bps-sebut-jumlah-buruh-industri-tekstil-turun-di-tengah-ancaman-phk>

Denizia, R. & Wulida, T. (2018). Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja Dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Timur Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 61(4), 49 – 50

Dhea, A., & Handayani, K. (2020). Hubungan Pengembangan Karir Dan Stres Kerja Dengan Kinerja Karyawan pada PT XYZ. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 31–47. <https://doi.org/10.46806/jm.v10i1.726>

Gemina, D, Samsuri & Salma, S.M. (2021). Kinerja Karyawan Pt Jakarana Tama Ciawi- Bogor Dengan Pendekatan Motivasi Kerja, Disiplin Dan Kemampuan Kerja Performance Of Employees Of Pt Jakarana Tama Ciawi-Bogor With Work Motivation Approach, Discipline And Work Ability. *Jurnal Visionida*, 7(1), 22-32. Diakses 19 Januari 2023 melalui <https://ojs.unida.ac.id/Jvs/article/view/4358/2558>

Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program (IBM SPSS)*. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Irdayanti, Ansar, & Wahira. (2021). Kepemimpinan Demokratis (Studi pada Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar) [Skripsi]. Universitas Negeri Makassar. Diakses melalui <http://eprints.unm.ac.id/19621/>

Priyantono, P. (2018). Pengaruh Self-leadership, Self-efficacy Dan Motivasi Terhadap Kinerja (Studi pada Independent Bussines Owner PT. AMWAY Indonesia di Semarang, Jawa Tengah). *Jurnal Manajemen*, 6(2). Retrieved from <http://jurnal.kwikkiangie.ac.id/index.php/JM/article/view/333>

Quamila, A. (2022). Mengenal Lebih dalam Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Ciri-cirinya. *Gint [Blog Sumber Daya Manusia]*. Diakses 18 November 2022, melalui Gaya Kepemimpinan Demokratis: Definisi, Pro Kontra, Ciri - Glints Blog

Rahajeng, M.G. & Handayani, K. (2022). The Effect Of Work-life Balance and Work Satisfaction On Work Productivity Of Employees Of The Special Capital Region On Jakarta. *Jurnal Ekonomi Perusahaan (JEP)*, 29(1), 51-59. diakses 19 Januari 2023. <https://jurnal.kwikkiangie.ac.id/index.php/JEP/article/download/841/588>

Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2022). *Ekonomi Indonesia Q2 Tahun 2022 Tumbuh Impresif di Tengah Ketidakpastian dan Krisis Global [Siaran Pers]*.

Mardiatmoko, G. (2020). Pentingnya Uji Asumsi Klasik Pada Analisis Regresi Linier Berganda (Studi Kasus Penyusunan Persamaan Allometrik Kenari Muda. *Jurnal Ilmu Matematika dan Terapan*, 14 (3), 333-342. Diakses 25 Januari 2023, <https://ojs3.unpatti.ac.id/index.php/barekeng/article/view/1872/2194>

Rahma, Z., Maria, M., & Leonardo, B. (2021). Pengaruh Work-life Balance, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada

Karyawan Klinik Istimedika Karangjati). *Journal of Management*, 7(1), 1-8. Diakses 18 Januari 2023 melalui <http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/1784/1724>

Rivai. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers

Sudiyarti, N., Ismawati, & Irwansyah, A. (2017). Pengaruh Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Daerah Kabupaten Sumbawa Tahun 2011-2015. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 14(2), 130–143.

Tasya, R., & Meita, S. (2021). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan Work-life Balance Pada Karyawan Staf Gudang Pt. X. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(4), 2 - 4. Diakses 16 Januari 2023 melalui <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/view/41184>

Wenno, M. (2018). Hubungan Antara Work Life Balance Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Di PT PLN Persero Area Ambon. *Jurnal Maneksi*, 7(1), 47-74. Diakses 30 November 2022 melalui <https://ejournal-polnam.ac.id/index.php/JurnalManeksi/article/view/86>