

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN  
DEMOKRATIS DENGAN LOYALITAS KARYAWAN  
PT APAC INTI CORPORA BAWEN**

**SKRIPSI**



**JEAN LAURITTA**

**13.40.0030**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA  
SEMARANG  
2017**

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN  
DEMOKRATIS DENGAN LOYALITAS KARYAWAN  
PT APAC INTI CORPORA BAWEN**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Psikologi  
Universitas Katolik Soegijapranata Semarang  
Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat Guna  
Memperoleh Derajat Sarjana Psikolog**

**JEAN LAURITTA**

**13.40.0030**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA  
SEMARANG  
2017**

**Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Skripsi  
Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang  
dan Diterima untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat Guna  
Memperoleh Derajat Sarjana Psikologi**

**Pada Tanggal**

20 September 2017



**Mengesahkan**

**Fakultas Psikologi**

**Universitas Katolik Soegijapranata**

**Dekan,**

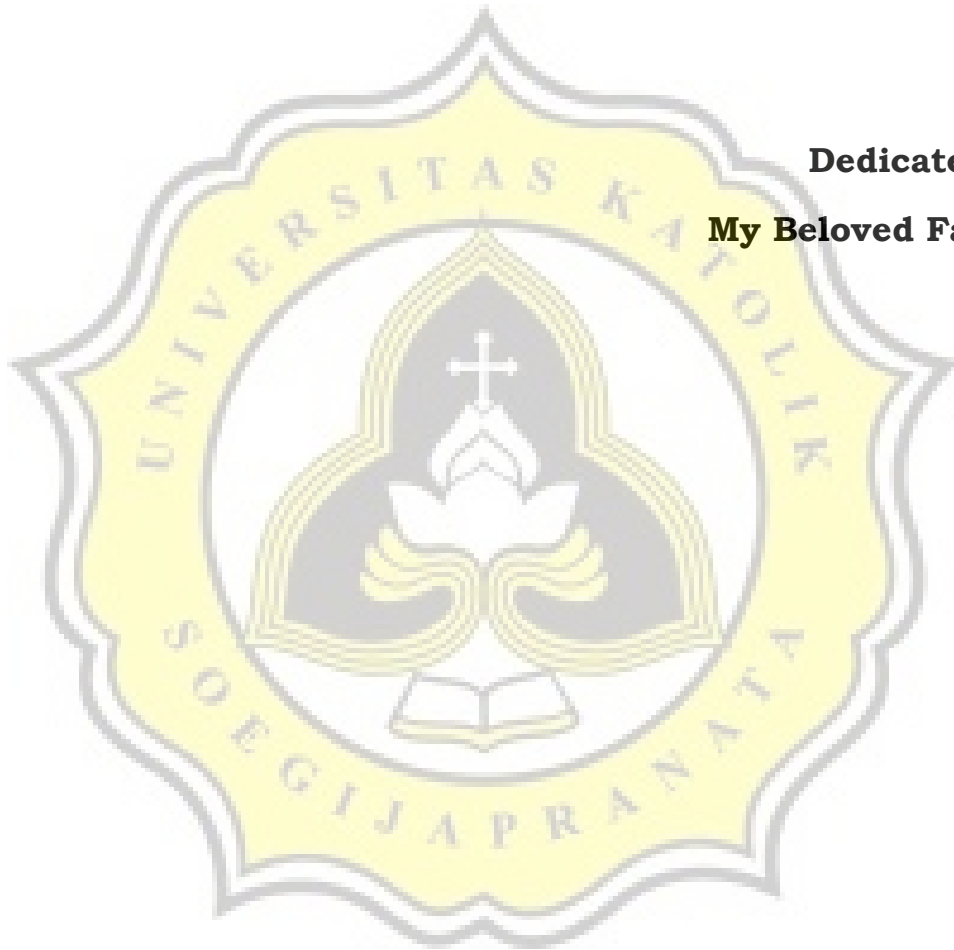
**(Dr.M. Sih Setija Utami, M.Kes)**

**Dewan Penguji**

1. Dra. M. Yang Roswita, M.Si
2. Dra. Lucia Hernawati, MS
3. Drs. Y. Sudiantara, Bth., MS

**PERSEMBAHAN**

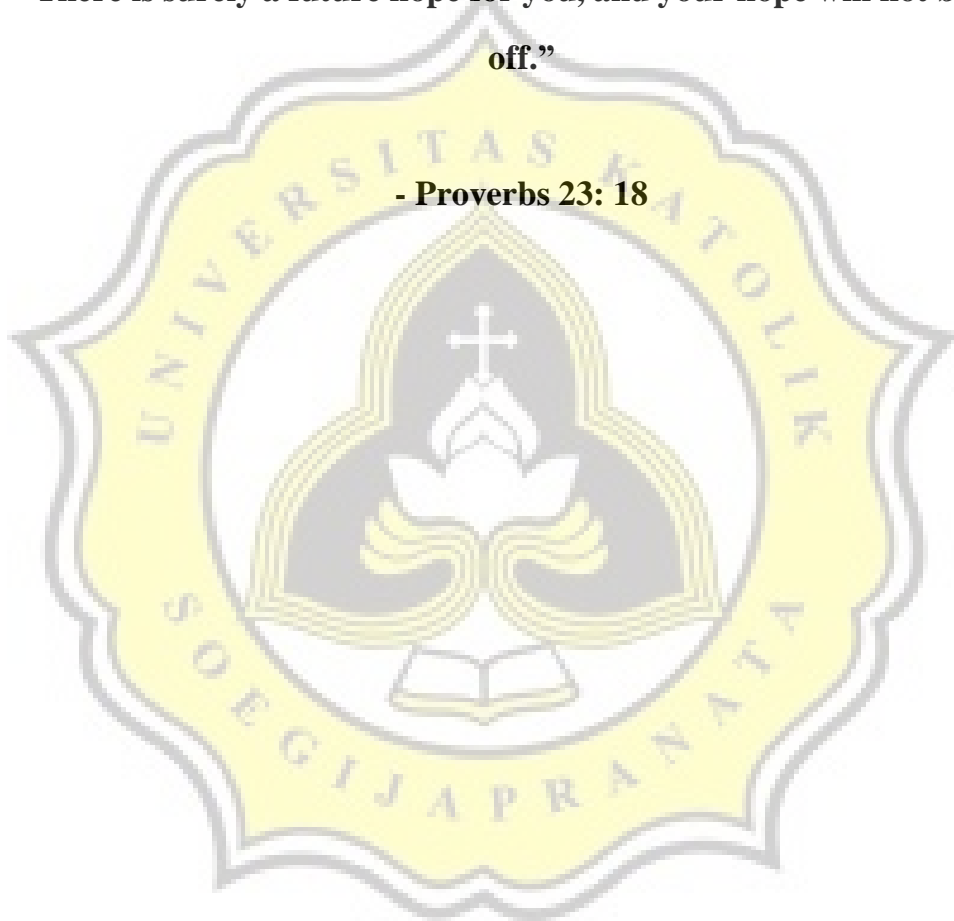
**Dedicated for  
My Beloved Family**



## MOTTO

**“There is surely a future hope for you, and your hope will not be cut off.”**

**- Proverbs 23: 18**



## UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberi kemudahan penulis dalam menyelesaikan skripsi yang berjudul “Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Loyalitas Karyawan PT. Apac Inti Corpora Bawen”.

Pada kesempatan ini, dengan sepenuh hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Dr. M. Sih Setija Utami, M.Kes selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.
2. Ibu Dra. M. Yang Roswita, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah sabar dan ikhlas memberikan ilmu, waktu, serta tenaganya dalam proses penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Dra. Emiliana Primastuti, M.Si selaku dosen wali kelas 03 angkatan 2013 .
4. Ibu Dra. Sri Sumijati, M. Si., Ibu Dra. Lucia Hernawati, MS & Bapak Drs. Y. Sudiantara, Bth., M.S selaku dosen penguji yang telah memberikan kritik dan saran yang berguna agar skripsi ini dapat jauh lebih baik.
5. Segenap Dosen Fakultas Psikologi yang telah berjasa memberikan seluruh ilmu pengetahuan yang sangat berguna bagi penulis.
6. Seluruh karyawan Universitas Katolik Soegijapranata
7. Ibu Enandi Karanawati selaku Manajer HRD PT. Apac Inti Corpora yang telah mengizinkan untuk melakukan penelitian

8. Bapak Ramijan selaku HRD PT. Apac Inti Corpora yang membantu selama melaksanakan penelitian
9. Bapak Slamet dan Bapak Said selaku Kepala Bagian *Weaving* dan *Spinning* PT Apac Inti Corpora yang mengizinkan dan membantu penulis dalam menyebarkan skala penelitian
10. Keluargaku Papa, Mama, Fides, Daniel, Mbah Kakung, Mbah Uti, Om Pujex yang selalu mendoakan dan mendukung dalam bentuk apapun. Merupakan suatu kebahagiaan dan kebanggaan memiliki keluarga seperti kalian.
11. Mas Yuda, terimakasih atas waktu yang telah diberikan dalam mendampingi selama proses pembuatan skripsi, dan untuk semangat dan kesetiaan yang selalu diberikan
12. Seluruh mahasiswa kelas 03 angkatan 2013 yang telah menjadi teman seperjuangan selama perkuliahan.
13. Adel, Tesa, Della, Nanda, Ananda Caca, Fadhia, Yesi, Hana, Giovanni, Ajeng, Mbak Put, Maharani, Elisabeth (Mak'e), Dhila, Safira yang telah menjadi teman disaat suka duka dan menjadi saksi perjuangan penulis selama menempuh studi.
14. Serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah ikut membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, kiranya skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca..  
Demikian ucapan terimakasih penulis.

Semarang, Agustus 2017

Penulis

**Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis  
dengan Loyalitas Karyawan  
PT. Apac Inti Corpora Bawen**

Jean Lauritta

13.40.0030

**ABSTRAKSI**

Penelitian ini bertujuan untuk mencari hubungan empiris antara gaya kepemimpinan demokratis dengan loyalitas karyawan. Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian yaitu terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan loyalitas karyawan. Subyek merupakan karyawan bagian produksi PT. Apac Inti Corpora Bawen yang berumur kurang dari 30 tahun dan berjumlah 61 orang. Gaya Kepemimpinan Demokratis diukur dengan menggunakan skala gaya kepemimpinan demokratis, sedangkan loyalitas yang dimiliki karyawan diukur dengan menggunakan skala loyalitas karyawan. Hasil analisis data dengan teknik korelasi Product Moment diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,721 dengan  $p < 0,01$ , yang berarti ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan demokratis dengan loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima.

Kata kunci: gaya kepemimpinan demokratis, loyalitas karyawan



## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
MOTTO .....	v
UCAPAN TERIMA KASIH .....	vi
ABSTRAKSI .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah. ....	1
B. Tujuan Penelitian .....	5
C. Manfaat Penelitian .....	5
1. Manfaat Teoritis .....	5
2. Manfaat Praktis .....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	7
A. Loyalitas Karyawan .....	7
1. Pengertian Loyalitas Karyawan .....	7
2. Faktor-faktor yang Memengaruhi Loyalitas Karyawan .....	14
3. Aspek-aspek Loyalitas Karyawan .....	18
B. Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	22
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Demokratis.....	22

2. Aspek-aspek Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	25
C. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Loyalitas Karyawan .....	28
D. Hipotesis .....	31
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
A. Metode Penelitian yang Digunakan .....	32
B. Identifikasi Variabel Penelitian .....	32
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	33
1. Loyalitas Karyawan .....	33
2. Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	33
D. Subjek Penelitian .....	33
1. Populasi .....	33
2. Metode Pengambilan Sampel .....	34
E. Metode Pengumpulan Data .....	35
1. Skala Loyalitas Karyawan .....	35
2. Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	36
F. Uji Coba Alat Ukur .....	37
1. Validitas .....	37
2. Reliabilitas .....	38
G. Metode Analisis Data .....	38
<b>BAB IV PERSIAPAN DAN PELAKSANAAN PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
A. Orientasi Kancas Penelitian .....	39
B. Persiapan Penelitian .....	42
1. Penyusunan Alat Ukur .....	42
a. Skala Loyalitas Karyawan .....	43

b. Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	44
2. Permohonan Ijin Penelitian .....	44
C. Pelaksanaan Penelitian .....	45
D. Uji Validitas Dan Reliabilitas Alat Ukur .....	46
1. Skala Loyalitas Karyawan .....	47
2. Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	48
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN .....	49
A. Hasil Penelitian .....	49
1. Uji Asumsi .....	49
a. Uji Normalitas .....	49
b. Uji Linieritas .....	50
c. Uji Hipotesis .....	50
B. Pembahasan .....	50
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....	55
A. Kesimpulan .....	55
B. Saran.....	55
1. Bagi Pemimpin di Perusahaan .....	55
2. Bagi Subyek Penelitian .....	56
3. Bagi Peneliti Selanjutnya .....	56
DAFTAR PUSTAKA .....	57
LAMPIRAN .....	60

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Blue Print Skala Loyalitas Karyawan .....	36
Tabel 2 Blue Print Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis.....	37
Tabel 3 Sebaran Nomor Item Skala Loyalitas Karyawan .....	43
Tabel 4 Sebaran Nomor Item Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	44
Tabel 5 Distribusi Sebaran Item Valid dan Gugur Loyalitas Karyawan .....	47
Tabel 6 Distribusi Sebaran Item Valid dan Gugur Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	48
Tabel 7 Gambaran Subjek Variabel Loyalitas Karyawan dan Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	53



## DAFTAR LAMPIRAN

A. Skala Penelitian .....	61
A-1 Skala Loyalitas Karyawan .....	62
A-2 Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	66
B. Data Penelitian .....	69
B-1 Data Loyalitas Karyawan.....	70
B-2 Data Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	76
C. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	81
C-1 Skala Loyalitas Karyawan .....	82
C-2 Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	87
D. Uji Asumsi .....	92
D-1 Uji Normalitas.....	93
D-2 Uji Linearitas.....	99
E. Uji Hipotesis .....	103
F. Surat Keterangan Penelitian.....	105
F-1 Surat Ijin Penelitian .....	106
F-2 Surat Bukti Penelitian .....	108
F-3 Surat Pernyataan Keaslian Skripsi .....	110

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Persaingan di dunia bisnis saat ini sangat ketat. Perusahaan harus dapat bersaing dengan perusahaan lain agar dapat merebut pangsa pasar yang ada. Pencapaian kesuksesan memerlukan strategi yang baik sehingga setiap visi, misi dan tujuan organisasi dapat dicapai dengan maksimal. Keberhasilan suatu perusahaan tergantung dari keberadaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah aset penting dalam organisasi. Demi tercapainya keberhasilan perusahaan, diperlukan usaha yang tepat untuk mempertahankan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut. Salah satu usaha yang dapat dilakukan yaitu meningkatkan loyalitas karyawan.

Loyalitas karyawan menjadi hal yang sangat penting diperhatikan oleh perusahaan manapun. Sulit bagi sebuah perusahaan untuk berkembang dan bertahan dalam persaingan dengan perusahaan lain jika karyawan tidak memiliki loyalitas yang tinggi. Perusahaan harus dapat menumbuhkan loyalitas karyawan supaya perusahaan dapat bertahan terutama pada saat masa sulit. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan bekerja secara maksimal dan mengerahkan kemampuan terbaiknya dalam bekerja, baik saat perusahaan mengalami kesulitan maupun saat perusahaan dalam keadaan normal namun jika karyawan tidak memiliki loyalitas kerja yang tinggi maka karyawan akan berusaha mencari perusahaan lain untuk bekerja.

Loyalitas adalah kesetiaan atau bentuk keterikatan emosi yang mendalam dan komitmen terhadap perusahaan akibat adanya kepuasan terhadap kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan kepadanya. Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada faktor gaya kepemimpinan yang akan mempengaruhi loyalitas karyawan. Suatu perusahaan dapat berjalan baik dan berhasil mencapai tujuan yang diinginkan tergantung kualitas pemimpin yang tercermin dalam gaya kepemimpinannya yang berupa sikap dan tindakan terhadap karyawan dan anggotanya. Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk kelangsungan dan keberhasilan suatu badan usaha. Loyalitas karyawan akan meningkat sesuai dengan kepemimpinan yang tepat.

Membangun loyalitas karyawan di suatu perusahaan sangat bergantung pada gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi atau perusahaan, karena pemimpin bisa meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, komitmen dan dapat mengurangi tingkat stress karyawan. Menurut Robbins kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan (Rivai, Bachtiar & Amir, 2014, h. 5). Hal tersebut juga dikuatkan dengan pernyataan Thoha bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Rivai, dkk. 2014, h. 265).

PT. Apac Inti Corpora adalah perusahaan tempat dilakukannya penelitian ini. PT Apac Inti Corpora merupakan produsen benang dan tekstil terkemuka di Indonesia. Perusahaan ini mengoperasikan pemintalan

benang dan pertenunan kain terbesar di dunia dalam satu lokasi di Jawa Tengah. Dengan berfokus pada kualitas dan layanan, PT Apac Inti Corpora mengekspor produknya ke lebih dari 70 negara di lima benua ke seluruh dunia.

Mengekspor barang tekstil ke hampir seluruh dunia tentu saja membuat PT Apac Inti harus selalu menjaga mutu dan kualitas setiap barang yang dihasilkan. PT. Apac Inti Corpora memiliki pesaing ketat dibidang serupa. Hal ini dikarenakan bisnis di bidang *fashion* yang semakin berkembang setiap harinya dan tidak akan pernah mati, karena sandang sudah menjadi salah satu kebutuhan pokok manusia. Perusahaan dituntut untuk dapat mengikuti perkembangan *fashion* dan menghasilkan barang dengan kualitas yang bagus. Bukan hal yang mudah bagi karyawan yang ada di perusahaan ini untuk tetap bertahan ditengah pekerjaan dan *deadline* setiap harinya. Loyalitas kerja yang tinggi pada karyawan akan membantu kestabilan perusahaan di kala persaingan dengan perusahaan lain yang semakin ketat.

Hasil dari observasi dan wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 22 September 2017 dengan beberapa karyawan Gol. I PT Apac Inti Corpora adalah beberapa dari mereka mengeluhkan pekerjaan dan hubungannya dengan atasan. Atasan pada Gol. I tidak memandu bawahan dalam bekerja, kurangnya komunikasi dan sikap kekeluargaan di antara mereka. Hubungan yang kurang dekat antara atasan Gol. I dan karyawannya berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan loyalitas karyawan di tempat kerja. Jika karyawan tidak bekerja maksimal maka



kinerjanya akan menurun bahkan lebih buruknya bisa menyebabkan *turnover* yang tidak terkontrol.

Data yang peneliti dapat dari hasil wawancara dengan pihak *Human Resources* PT. Apac Inti Corpora mengatakan bahwa karyawan di beberapa golongan memang cukup loyal, contohnya seperti karyawan golongan II, III, dan IV, namun karyawan golongan I yaitu operator tidak seloyal golongan II, III, dan IV. Sesuai data yang didapatkan dari *Human Resources* pada tahun 2016 tertulis jumlah karyawan yang masuk sebanyak 252 orang dan jumlah karyawan keluar sebanyak 1077 orang terdapat pada golongan I. Contoh lain yang bisa menjadi tolak ukur dari loyalitas karyawan adalah data *employee indispliner* dengan keterangan peraturan yang paling banyak dilanggar adalah tidak ikut apel (0,59%), terlambat masuk kerja (0,27%), merubah atau tidak berseragam (0,19%), tanpa tanda pengenal (0,14%), memakai sandal (0,04%), dan berambut panjang (0,01%).

Peneliti ingin mengetahui apakah kepemimpinan yang sudah ada di PT. Apac Inti Corpora berdampak positif atau negatif. Sejauh ini pihak perusahaan merasa kepemimpinannya sudah berjalan dengan baik, tapi setelah melaksanakan observasi dan melihat fakta di lapangan, pihak perusahaan tertarik dengan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui lebih jauh apakah kepemimpinan yang selama ini diterapkan sudah berdampak baik atau belum bagi loyalitas karyawan.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang ada di PT Apac Inti Corpora adalah kurangnya loyalitas karyawan pada perusahaan sedangkan loyalitas karyawan sangat penting guna meningkatkan produktifitas perusahaan terutama di era global dimana saat

ini persaingan perusahaan sangat ketat terutama PT Apac Inti Corpora merupakan perusahaan yang besar sehingga membutuhkan karyawan yang banyak pula maka dari itu loyalitas sangat diperlukan.

Kepemimpinan di PT Apac Inti Corpora Bawen berpola mementingkan pelaksanaan hubungan kerja sama. Pimpinan menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat agar setiap orang mampu menjalin kerjasama dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan termasuk kepemimpinan yang demokratis yaitu menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Diharapkan dengan melihat ada tidaknya hubungan gaya kepemimpinan demokratis terhadap loyalitas karyawan, dapat membantu perusahaan mencapai kesuksesan.

Berdasarkan uraian tersebut, pertanyaan penelitian yang diajukan adalah **“Apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan loyalitas karyawan PT. Apac Inti Corpora?”**

## **B. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan yang dikemukakan tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empirik hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan loyalitas karyawan pada PT Apac Inti Corpora Bawen.

## **C. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk pengembangan psikologi industri dan menambah masukan bagi pihak-pihak

berkepentingan yang memerlukan informasi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap loyalitas karyawan.

## 2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan loyalitas karyawan.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Loyalitas Karyawan**

##### **1. Pengertian Loyalitas Karyawan**

Loyalitas menurut Siagian (2005, h. 57) adalah kecenderungan karyawan untuk pindah ke perusahaan lain. Sedangkan Sudimin (dalam Ratnasari, 2013, h. 185) berpendapat loyalitas adalah kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan organisasi dan menyimpan rahasia organisasi serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan organisasi selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan. Menurut Hasibuan (dalam Marfuah & Ruzikna, 2015, h. 9) loyalitas adalah kesetiaan karyawan kepada perusahaan yang tercermin dari kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab.

Poerwopoespito dan Utomo (2000, h. 214) menyebutkan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggungjawab, disiplin serta jujur dalam bekerja. Sikap karyawan sebagai bagian dari perusahaan yang paling utama adalah loyal. Sikap ini diantaranya tercermin dari terciptanya suasana yang menyenangkan dan mendukung ditempat kerja, menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Menurut Suhendi (dalam Hardianty, 2014, h.3) loyalitas karyawan pada suatu perusahaan ditunjukkan dengan komitmen karyawan didalam perusahaan, komitmen dalam berorganisasi dapat berbentuk karena adanya beberapa faktor yaitu dari diri sendiri dan organisasi. Loyalitas tidak hanya berasal dari dalam karyawan juga dari upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan loyalitas tersebut. Menurut Pambudi (dalam Stefanus, Saputra, & Sutanto, 2010, h.4), di masa lalu atau masa sebelumnya, loyalitas para karyawan hanya diukur dari jangka waktu lamanya karyawan tersebut bekerja bagi sebuah organisasi. Namun, saat ini, ukuran loyalitas para karyawan telah sedikit bergeser ke arah yang lebih kualitatif, yaitu yang disebut sebagai komitmen. Komitmen ini sendiri dapat diartikan sebagai seberapa besar seseorang mencurahkan perhatian, pikiran dan dedikasinya bagi organisasi selama dia bergabung di dalam organisasi tersebut.

Loyalitas para karyawan bukan hanya sekedar kesetiaan fisik atau keberadaannya di dalam organisasi, namun termasuk pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya tercurah sepenuhnya kepada organisasi. Saat ini loyalitas para karyawan bukan sekedar menjalankan tugas-tugas serta kewajibannya sebagai karyawan yang sesuai dengan uraian-uraian tugasnya atau disebut juga dengan *job description*, melainkan berbuat seoptimal mungkin untuk menghasilkan yang terbaik dari organisasi.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan untuk tetap berada di perusahaan dan mencurahkan seluruh kemampuannya untuk perusahaan.

## 2. Kategori Loyalitas Karyawan Berdasarkan Usia

Menurut Nitisemito (dalam Widhiastuti, 2012, h.15) Pada kategori usia para karyawan yang berbeda menunjukkan aksentuasi loyalitas yang berbeda pula seperti yang diuraikan sebagai berikut ini:

1. Angkatan kerja yang usianya diatas lima puluh tahun menunjukkan loyalitas yang tinggi pada organisasi.

Mungkin alasan-alasan yang menonjol ialah bahwa mereka sudah mapan dalam kekaryaan, penghasilan yang memadai, memungkinkan mereka menikmati taraf hidup yang dipandang layak. Banyak teman dalam organisasi, pola karirnya jelas, tidak ingin pindah, sudah “terlambat” memulai karier kedua, dan dalam waktu yang tidak terlalu lama akan memasuki usia pensiun.

2. Tenaga kerja yang berada pada kategori usia empat puluhan menunjukkan loyalitas pada karir dan jenis profesi yang selama ini ditekuninya.

Misalnya seseorang yang menekuni karir dibidang keuangan akan cenderung “bertahan” pada bidang tersebut meskipun tidak berarti menekuninya hanya dalam organisasi yang sama karena itu pindah ke profesi lain, tetapi bergerak di bidang yang sama, bukanlah merupakan hal yang aneh. Barangkali alasan pokoknya terletak pada hasrat untuk benar-benar mandalami bidang tertentu itu karena latar belakang pendidikan dan pelatihan yang pernah ditempuh, bakat, minat, dan pengalaman yang memungkinkannya menampilkan kinerja yang memuaskan yang pada gilirannya

membuka peluang untuk promosi, menambah penghasilan, dan meniti karir secara mantap.

3. Tenaga kerja dalam kategori 30-40 tahun menunjukkan bahwa loyalitasnya tertuju pada diri sendiri.

Hal ini dapat dipahami karena tenaga kerja dalam kategori ini masih terdorong kuat untuk memantapkan keberadaannya, kalau perlu berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain dan bahkan mungkin juga dari satu profesi ke profesi lain. Di samping itu pula didukung oleh tingkat kebutuhan yang semakin lama semakin meningkat tetapi tidak diimbangi dengan pemasukan yang cukup sehingga banyak para pekerja yang mencari pekerjaan lain yang mampu memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari.

4. Bagi mereka yang lebih muda dari itu, makna loyalitas belum diserapi dan kecenderungan mereka masih lebih mengarah kepada gaya hidup santai, apabila mungkin disertai dengan kesempatan “berhura-hura”.

Pada kenyataan sehari-hari banyak sekali terjadi kecurangan-kecurangan yang dilakukan oleh para karyawan yang umumnya mempunyai umur relatif muda hal itu juga dipicu oleh tingkatan-tingkatan yang tinggi, tetapi tidak diiringi oleh tingkat kerajinan yang tinggi dari dalam dirinya sendiri, oleh karena itu tingkat pengangguran semakin lama semakin meningkat.

### 3. Pembinaan Loyalitas Karyawan

Menurut Saydam (dalam Purwandari, 2008, h.9) Pembinaan loyalitas perlu dilakukan agar Sumber Daya Manusia dalam perusahaan tersebut:

#### 1. Mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap perusahaan

SDM yang mempunyai loyalitas tinggi akan mempunyai kepedulian yang tinggi pula. Seorang karyawan yang memiliki tingkat kepedulian tinggi akan terlihat pada perilaku:

- a. Tidak senang melihat perbuatan yang cenderung merugikan perusahaan
- b. Bersedia turun tangan untuk mencegah hal-hal yang merugikan perusahaan
- c. Bersedia mengorbankan kepentingan pribadinya, waktunya, tenaganya untuk kemajuan perusahaan
- d. Tidak mau berbuat hal-hal yang mengarah pada hal yang merusak perusahaan
- e. Suka bekerja keras, kreatif dan selalu ingin berbuat yang terbaik bagi perusahaan
- f. Merasa bangga atas prestasi yang dicapai perusahaan

#### 2. Merasa memiliki perusahaan

Seorang karyawan dikatakan mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan, kalau ia merasakan bahwa kerugian perusahaannya dirasakannya sebagai kerugiannya sendiri. Bila perusahaan maju, maka hal itu diyakininya akan turut memajukan kepentingan dirinya sendiri. Sekiranya produksi yang dicapai perusahaan turun



atau merosot, disadarinya akan dapat pula menurunkan tingkat kompensasi yang diterimanya.

3. Dapat mencegah terjadinya *turnover* (berbondong-bondongnya karyawan keluar dari perusahaan)

SDM yang loyal pada perusahaan akan tetap bertahan dalam perusahaan, walaupun perusahaan ini maju atau mundur. Walaupun penghasilan tidak begitu memadai karena kemampuan perusahaan terbatas, maka ia tetap tidak ingin meninggalkan perusahaan, karena ia merasa terikat secara moral akan bekerja sebaik-baiknya. Namun para karyawan yang tidak loyal, biasanya selalu gelisah, tidak tenang dan berusaha untuk mencari lahan/perusahaan lain yang dianggapnya dapat memberikan kompensasi yang lebih besar.

4. Menjamin kesinambungan kinerja perusahaan

Tingginya loyalitas para SDM dalam suatu perusahaan, akan menahan mereka untuk tidak melakukan *turnover* dari perusahaan. Loyalitas yang tinggi juga akan memberi motivasi kerja yang tinggi kepada para SDM. Dengan demikian, mereka dengan kesadaran sendiri selalu ingin meningkatkan prestasinya. Bila semua karyawan mempunyai loyalitas tinggi, maka kesinambungan kinerja perusahaan dapat lebih terjamin dari waktu ke waktu.

5. Menjamin tetap terpeliharanya motivasi kerja

SDM yang mempunyai loyalitas tinggi pada perusahaan, biasanya akan mempunyai motivasi yang juga tinggi. Dengan kecintaan dan

kesetiaan SDM yang besar pada perusahaan, ia juga tidak memerlukan motivasi yang begitu besar lagi untuk melakukan pekerjaan, karena loyalitas sudah merupakan sikap mental positif bagi perusahaan.

6. Dapat meningkatkan profesionalisme dan produktivitas kerja

Pembinaan loyalitas bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dan produktivitas. Dengan adanya loyalitas karyawan dalam perusahaan, berarti seluruh SDM merasa semua hak dan kebutuhannya sudah terjamin dalam perusahaan. Jika segala kebutuhan sudah terjamin, maka para karyawan tidak akan mempunyai pikiran ganda lagi dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam kondisi seperti ini kita akan menemukan karyawan yang bersemangat, berdisiplin tinggi, dan sekaligus mereka berkesempatan untuk meningkatkan profesionalisme dan produktivitas kerja. Suasana kerja betul-betul sudah memenuhi persyaratan untuk mendukung peningkatan profesionalisme dan produktivitas kerja bagi setiap karyawan.

Anaroga (dalam Martiwi, Triyono, & Mardalis, 2012, h.45) mengemukakan ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan loyalitas kerja, yaitu:

1. Hubungan yang erat antar karyawan
2. Saling keterbukaan dalam hubungan kerja
3. Saling pengertian antara pimpinan dan karyawan

4. Memperlakukan karyawan tidak sebagai buruh, tetapi sebagai rekan kerja
5. Pimpinan berusaha menyelami pribadi karyawan secara kekeluargaan
6. Rekreasi bersama seluruh anggota perusahaan

#### 4. Faktor – Faktor yang Memengaruhi Loyalitas Karyawan

Steers dan Porter (dalam Soegandhi, Sutanto, & Setiawan, 2013, h.3) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu :

1. Karakteristik pribadi, meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, meliputi tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, *job enrichment*, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas.
3. Karakteristik desain perusahaan, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan
4. Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap

perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan.

Pambudi (dalam Stefanus dkk., 2010, h. 179) menambahkan lima (5) faktor yang menjadi tolok ukur sumber daya manusia yang mempunyai loyalitas atau komitmen, yaitu:

1. Karyawan tersebut berada di perusahaan tertentu
2. Karyawan tersebut mengenal seluk beluk bisnis perusahaannya maupun para pelanggannya dengan baik
3. Karyawan tersebut turut berperan dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan yang menguntungkan bagi perusahaannya
4. Karyawan tersebut merupakan aset tak berwujud yang tidak dapat ditiru oleh para pesaing. Karyawan tersebut mempromosikan perusahaannya, baik dari sudut produk, layanan, sebagai tempat kerja yang ideal maupun keunggulan kinerja dan masa depan yang lebih baik.

Purnama (2013, h.9) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan adalah:

1. Kompensasi

Kompensasi yang diberikan secara langsung, yaitu gaji maupun insentif yang berupa komisi. Perusahaan yang mampu memenuhi kebutuhan karyawannya dengan kompensasi dan insentif yang diberikan, maka karyawan akan cenderung memiliki loyalitas

terhadap perusahaan. Kompensasi dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja karyawan, dan merupakan salah satu faktor penting yang mendorong karyawan loyal terhadap perusahaan.

## 2. Rasa Kekeluargaan

Rasa kekeluargaan yang ada di perusahaan sangat terasa diantara anggota badan usaha. Keakraban antara karyawan dengan pemimpin tercipta dengan adanya kebersamaan diantara anggota badan usaha, terkadang diadakannya makan siang bersama karyawan. Rasa kekeluargaan yang sudah melekat akan membuat karyawan betah untuk bekerja di perusahaan, karena akan membuat karyawan menganggap bahwa anggota badan usaha sudah seperti keluarga sendiri.

## 3. Tempat Kerja yang Nyaman

Adanya suasana kerja yang menyenangkan bagi karyawan membuat mereka dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Suasana kerja yang menyenangkan dapat membuat karyawan menjadi loyal pada perusahaan serta berguna untuk pertumbuhan jangka panjang perusahaan. Rasa nyaman yang tercipta di lingkungan perusahaan dapat menjadi acuan bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Rasa nyaman dengan sendirinya akan menimbulkan kedekatan, kebahagiaan, dan rasa memiliki. Jika karyawan memiliki hal ini, maka dengan sendirinya loyalitas karyawan akan meningkat.

#### 4. Rekan Kerja yang Bersahabat

Kepedulian atau rasa solidaritas diantara karyawan sangat kuat, hal ini dilihat dari kerjasama yang baik antar karyawan terlihat dari saling membantu karyawan jika ada kesulitan dalam bekerja. Rasa kebersamaan dan solidaritas yang tinggi diantara anggota badan usaha akan menciptakan suasana satu tim kerja yang solid. Dengan kerjasama yang solid dari semua sumber daya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan yaitu perusahaan dapat mencapai bahkan melampaui target kerja.

#### 5. Gaya Kepemimpinan

Suatu perusahaan dapat berjalan baik dan berhasil mencapai tujuan yang diinginkan tergantung kualitas pemimpin yang tercermin dalam gaya kepemimpinannya yang berupa sikap dan tindakan terhadap karyawan dan anggotanya. Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk kelangsungan dan keberhasilan suatu badan usaha. Loyalitas karyawan akan meningkat sesuai dengan kepemimpinan yang tepat.

Menurut Ajami (dalam Anjam dan Ali, 2016, h. 167) loyalitas karyawan kepada perusahaan adalah hasil dari gaya kepemimpinan demokratis. Tidak hanya itu, faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan kepada perusahaannya adalah komunikasi yang baik, ketersediaan jenjang karir, keterikatan dengan kelompok kerja, keinginan untuk melanjutkan pekerjaan dan kepemimpinan demokratis.

Mengacu pada uraian diatas dalam penelitian ini faktor yang memengaruhi karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, karakteristik desain perusahaan, pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan, karyawan tersebut berada di perusahaan tertentu, karyawan tersebut mengenal seluk beluk bisnis perusahaannya maupun para pelanggan dengan baik, karyawan tersebut turut berperan dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan yang menguntungkan bagi perusahaannya, karyawan tersebut merupakan aset tak berwujud yang tidak dapat ditiru oleh para pesaing, kompensasi, rasa kekeluargaan, tempat kerja yang nyaman, rekan kerja yang bersahabat, gaya kepemimpinan, komunikasi yang baik, ketersediaan jenjang karir, keterikatan dengan kelompok kerja, keinginan untuk melanjutkan pekerjaan dan kepemimpinan demokratis

## **5. Aspek – Aspek Loyalitas Karyawan**

Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto (dalam Soegandhi dkk., 2013, h. 3) yang menitikberatkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain:

### **1. Taat pada peraturan**

Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan organisasi baik intern maupun ekstern.

## 2. Tanggung jawab pada perusahaan

Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.

## 3. Kemauan untuk bekerja sama

Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.

## 4. Rasa memiliki

Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.

## 5. Hubungan antar pribadi

Karyawan yang mempunyai loyalitas karyawan tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel kearah tata hubungan antara pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi: hubungan social diantara karyawan. Hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman sekerja.

## 6. Kesukaan terhadap pekerjaan

Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerja sama sebagai manusia



seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati, sebagai indikatornya bisa dilihat dari: kesanggupan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya di luar gaji pokok.

Aspek-aspek loyalitas menurut Saydam (dalam Rinanda, 2016, h.5) adalah sebagai berikut:

1. Ketaatan atau kepatuhan

Ketaatan atau kepatuhan yaitu kesanggupan seorang karyawan untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.

2. Bertanggungjawab

Tanggungjawab adalah kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan.

3. Pengabdian

Pengabdian adalah sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan.

4. Kejujuran

Kejujuran adalah keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan.

Steers dan Porter (dalam Afrizal, Aziz, & Yunus, 2012, h.9) menitik beratkan aspek loyalitas terhadap perusahaan, antara lain:

1. Dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan

Kekuatan aspek ini sangat dipengaruhi oleh keadaan individu, baik kebutuhan, tujuan maupun kecocokan individu dalam perusahaan.

2. Keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin bagi perusahaan

Kesamaan persepsi antara karyawan dan perusahaan yang didukung oleh kesamaan tujuan dalam perusahaan mewujudkan keinginan yang kuat untuk berusaha maksimal, karena dengan pribadi juga perusahaan akan terwujud

3. Kepercayaan yang pasti dan penerimaan yang penuh atas nilai-nilai perusahaan

Kepastian kepercayaan yang diberikan karyawan tercipta dari operasional perusahaan yang tidak lepas dari kepercayaan perusahaan terhadap karyawan itu sendiri untuk melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan memiliki sikap kerja yang positif.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti menggunakan pendapat dari Siswanto yang menyebutkan aspek loyalitas karyawan yaitu taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan kesukaan terhadap pekerjaan karena aspek yang dikemukakan Siswanto lebih lengkap.

## **B. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Menurut Ranupandojo (dalam Marfuah & Ruzikna, 2015, h. 7) kepemimpinan demokratis adalah gaya memimpin yang demokratis dimana pemimpin mengajak bawahannya untuk merundingkan masalah yang menyangkut pekerjaannya dan setiap keputusan yang diambil selalu berdasarkan keputusan bersama. Seorang pemimpin yang demokratis biasanya selalu berinteraksi dengan bawahannya.

Sutarto (dalam Purwandari, 2008, h. 16) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama-sama antara pimpinan dan bawahan.

Sutikno (2014, h. 35) mengatakan bahwa tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya si pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin, selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staff dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pemberian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

Indrawijaya (dalam Rivai dkk., 2014, h. 267) gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih

baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksananya.

Menurut Gary K. Hines (dalam Rivai dkk., 2014, h. 181) Pemimpin yang demokratis (partisipatif) berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka. Komunikasi berjalan dengan lancar sehingga saran dapat berasal dari atasan (pimpinan) ke bawahan, dan sebaliknya dari bawahan ke atasan. Bawahan berpartisipasi dalam menetapkan sasaran dan memecahkan masalah. Keikutsertaan ini mendorong komitmen anggota pada keputusan akhir. Pemimpin demokratis menciptakan situasi dimana individu dapat belajar, mampu memantau kinerja sendiri, mengakui bawahan untuk menentukan sasaran yang menantang, menyediakan kesempatan untuk meningkatkan metode kerja dan pertumbuhan pekerjaan serta mengakui pencapaian dan membantu pegawai belajar dari kesalahan.

Yukl (2010, h. 218) menjabarkan gaya kepemimpinan demokratis, dimana pemimpin bertindak sebagai suatu sosial. Para karyawan memperoleh informasi dari pemimpin tentang kondisi yang mempengaruhi pekerjaan mereka dan didorong untuk mengungkapkan gagasan dan mengajukan saran. Kecenderungan yang umum adalah kearah penerapan praktek demokratis lebih luas karena konsisten dengan model perilaku organisasi yang suportif dan kolegial. Ciri pemimpin demokratis dalam hal pengambilan keputusan tercermin pada tindakannya mengikutsertakan para bawahan dalam seluruh proses pengambilan keputusan. Pemeliharaan hubungan tipe demokratis biasanya memberikan penekanan kuat pada adanya hubungan yang serasi, dalam arti terpeliharanya keseimbangan

antara hubungan yang formal dan informal. Seorang pemimpin yang demokratis cenderung memperlakukan bawahannya sebagai rekan kerja, juga menjaga keseimbangan antara orientasi penyelesaian tugas dan orientasi hubungan yang bersifat rasional.

Daryanto (dalam Pratiwi, 2014, h. 19) menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama serta yang paling penting dalam sebuah organisasi. Perwujudan dari tipe kepemimpinan ini didominasi perilaku sebagai pelindung, penyelamat, serta perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi. Selain itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana. Dengan didominasi oleh ketiga perilaku tersebut, maka dalam tipe ini diwarnai dengan upaya mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghormati dan menghargai antara yang satu dengan yang lain.

Dalam tipe kepemimpinan demokratis selalu terlihat usaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Anggota organisasi diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Partisipasi tersebut disesuaikan dengan jabatan maupun tingkat dan jenis kemampuan setiap anggota organisasi. Selain itu pengambilan keputusan dalam tipe kepemimpinan ini sangat mementingkan musyawarah, sehingga dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak ada anggota yang merasa terpaksa.

Dari penjelasan-penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya memimpin dimana pimpinan dalam mengambil keputusan selalu berdasarkan keputusan bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **C. Aspek-Aspek Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Menurut Rivai dkk. (2014, h. 122) gaya kepemimpinan demokratis ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dalam gaya kepemimpinan ini, ada kerjasama antara atasan dengan bawahan. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri. Ciri-ciri kepemimpinan demokratis sebagai berikut:

1. Wewenang pemimpin tidak mutlak
2. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
3. Kebijakan dibuat bersama pimpinan dan bawahan
4. Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama bawahan
5. Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar
6. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan, atau pendapat
7. Tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan dan pada instruksi
8. Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan

Robbins & Coulter (2005, h. 460) merumuskan ada 4 ciri dasar gaya kepemimpinan demokratis, yaitu:

1. Mendorong partisipasi pegawai artinya pegawai ikut berpartisipasi dalam kegiatan sekaligus terlibat dalam pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan organisasi
2. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan artinya setiap keputusan yang diambil tidak hanya dari pimpinan semata, namun telah dimusyawarahkan terlebih dahulu bersama bawahannya
3. Pimpinan melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahannya artinya tidak semua keputusan bergantung pada pimpinan saja, bawahan juga memiliki wewenang untuk membuat keputusan namun masih berada dalam batas sewajarnya
4. Umpan balik atau komunikasi timbal balik artinya komunikasi antara pimpinan dan bawahan berlangsung baik, tanpa adanya rasa takut atau canggung karena jabatan dalam melatih pegawainya

Menurut Kartono (dalam Utami, 2013, h. 6) aspek gaya kepemimpinan demokratis adalah:

1. Memandu, menuntun membimbing dan membangun bawahannya  
Merupakan suatu tugas pemimpin untuk mengarahkan dan membantu anggotanya dalam melaksanakan suatu kegiatan agar mencapai tujuan organisasi.

2. Memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja.

Pemimpin mampu memberikan motivasi pada bawahannya untuk bekerja lebih giat dan mencapai tujuan yang diharapkan.

3. Mengemudikan organisasi

Pemimpin mampu mengatur dan dapat memberikan arahan-arahan kepada anggotanya mengenai kinerja yang akan ditempuh.

4. Menjalin jaringan – jaringan komunikasi yang baik

Pemimpin dapat menjalin komunikasi dengan baik terhadap para anggotanya sehingga dapat menciptakan suasana kekeluargaan antara anggota satu dengan anggota lainnya.

5. Memberikan pengawasan yang efisien

Pemimpin mengawasi segala kegiatan yang dilaksanakan dan memberikan masukan atau arahan terhadap kegiatan yang dilaksanakan agar lebih efektif.

Sedangkan menurut Kuratko & Hodgetts (2004, h. 87) menyatakan aspek pemimpin yang demokratis dalam berhubungan dengan bawahan sebagai berikut:

1. Memberi dorongan keberanian melalui arus komunikasi yang berkelanjutan antara pemimpin dengan bawahan
2. Mendukung adanya pertukaran informasi antara bawahan yang berkelanjutan
3. Menciptakan arus informasi timbal balik
4. Pemimpin mendelegasikan sebagian wewenang pada bawahan



5. Mendorong bawahan untuk berperan aktif dalam pengoperasian perusahaan

Berdasarkan uraian tersebut peneliti menggunakan pendapat dari Kartono yang menyebutkan aspek-aspek gaya kepemimpinan demokratis yaitu memandu, menuntun membimbing dan membangun bawahannya, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik serta memberikan pengawasan yang efisien. Peneliti menggunakan pendapat dari Kartono karena lebih lengkap daripada pendapat lain.

#### **D. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Loyalitas Karyawan**

Loyalitas karyawan kepada perusahaan adalah kesetiaan atau bentuk keterikatan emosi yang mendalam terhadap perusahaan akibat adanya kepuasan terhadap kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan kepadanya. Poerwopoespito & Utomo (2000, h.214) menyebutkan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggungjawab, disiplin serta jujur dalam bekerja. Sikap karyawan sebagai bagian dari perusahaan yang paling utama adalah loyal. Sikap ini diantaranya tercermin dari terciptanya suasana yang menyenangkan dan mendukung ditempat kerja, menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Setiap perusahaan memiliki visi dan misi yang ingin dicapai. Agar dapat mencapai visi dan misi tersebut dilakukan berbagai cara salah satunya adalah membentuk sebuah struktur organisasi yang didalamnya terdapat

tugas dan peran masing-masing. Dalam struktur suatu organisasi terdapat pemimpin guna mengarahkan dan mengatur sumber daya yang ada agar tujuan organisasi tercapai. Pendekatan seorang atasan kepada bawahannya dalam memimpin sebuah organisasi tercermin dalam gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan seorang atasan yang berbeda di setiap organisasi menyebabkan perbedaan hasil yang dicapai oleh masing-masing organisasi.

Gaya kepemimpinan dalam sebuah perusahaan merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi modern saat ini yang menghendaki adanya sistem demokrasi dalam pelaksanaan kerja. Jika gaya kepemimpinan dalam suatu perusahaan buruk, akibat yang dapat ditimbulkan adalah penurunan loyalitas karyawan yang memberikan dampak kepada kinerja perusahaan.

Sedangkan loyalitas karyawan bagi suatu perusahaan sangat diperlukan karena dengan adanya loyalitas, karyawan akan merasa nyaman bekerja di perusahaan dan tidak pindah ke perusahaan lain.

Aspek-aspek gaya kepemimpinan demokratis yaitu memandu, menuntun membimbing dan membangun bawahannya, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik serta memberikan pengawasan yang efisien.

Kepemimpinan demokratis yang dapat memandu, menuntun membimbing dan membangun bawahannya dengan baik akan membuat karyawan yang berada di perusahaan merasa bahwa dirinya diperhatikan oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan demokratis membantu menumbuhkan dan meningkatkan loyalitas pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai. Pegawai lebih menyukai pemimpin yang dekat dengan mereka dan tidak

mengekang atau melepas begitu saja tanggung jawab sehingga timbul rasa saling membutuhkan diantara keduanya dan pada akhirnya akan terbentuk loyalitas kepada atasan dan organisasi (Afani ,2013, h.52)

Pemimpin yang dapat memberi atau membangunkan motivasi kerja membuat karyawan di perusahaan semangat dalam bekerja dan akan bekerja secara maksimal, hal ini dapat meningkatkan produktivitas kerja. Loyalitas kerja akan semakin lama bertumbuh jika karyawan mendapatkan dukungan positif dari pemimpin yang dapat meningkatkan motivasi kerjanya. Pemimpin seperti ini dapat ditemukan pada kepemimpinan yang menerapkan gaya demokratis.

Pemimpin dalam perusahaan harus dapat mengemudikan organisasi ke arah yang lebih baik dan visioner. Suatu perusahaan dapat berjalan baik dan berhasil mencapai tujuan yang diinginkan tergantung kualitas pemimpin yang tercermin dalam gaya kepemimpinannya yang berupa sikap dan tindakan terhadap karyawan dan anggotanya. Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk kelangsungan dan keberhasilan suatu badan usaha. Selain kompensasi, kekeluargaan, tempat kerja yang nyaman, dan rekan kerja yang bersahabat, kepemimpinan juga mempunyai peranan yang sangat penting terhadap loyalitas karyawan, karena keberhasilan seorang pemimpin perusahaan dalam menggerakkan karyawannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sangat tergantung kepada pemimpin itu sendiri dalam menciptakan loyalitas anggota badan usahanya. Loyalitas karyawan akan meningkat sesuai dengan kepemimpinan yang tepat (Purnama, 2013, h.9)

Pemimpin dalam suatu perusahaan harus dapat menjalin komunikasi yang baik kepada bawahannya serta memberikan pengawasan yang efisien. Gaya kepemimpinan demokratis menurut Ranupandojo adalah gaya memimpin dimana pemimpin mengajak bawahannya untuk merundingkan masalah yang menyangkut pekerjaannya. Dan setiap keputusan yang diambil selalu berdasarkan keputusan bersama. Seorang pemimpin yang demokratis biasanya selalu berinteraksi dengan bawahannya (dalam Marfuah & Ruzikna, 2015, h.7). Gaya kepemimpinan demokratis banyak dinilai merupakan gaya kepemimpinan yang paling ampuh untuk membawa kesuksesan perusahaan (dalam Prasty, 2015, h.5)

Dalam penelitian Marfuah & Ruzikna (2015, h.15) kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hal ini didasarkan pada semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis seorang pimpinan maka semakin tinggi loyalitas karyawan, dimana pimpinan yang mempunyai gaya kepemimpinan demokratis senantiasa akan memberikan segala upaya yang terbaik untuk perusahaan dan bawahannya.

#### **E. Hipotesis**

Ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin demokratis gaya kepemimpinan di tempat kerja, maka semakin tinggi loyalitas karyawan. Sebaliknya, semakin tidak demokratis gaya kepemimpinan di tempat kerja maka semakin rendah loyalitas karyawannya.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Metode Penelitian yang Digunakan**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, yaitu metode penelitian yang bekerja dengan angka, datanya berwujud bilangan (skor atau nilai), dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu dapat mempengaruhi variabel lain. (Azwar, 2013, h.13)

#### **B. Identifikasi Variabel Penelitian**

Hal yang harus dilakukan terlebih dahulu sebelum metode pengumpulan data dan analisis data adalah dengan mengidentifikasi variabel penelitian yang terdapat pada penelitian ini. Pengidentifikasian variabel penelitian membantu dalam menentukan alat pengumpulan data dan teknis analisis data yang digunakan.

Adapun variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel tergantung: Loyalitas Karyawan
2. Variabel bebas: Gaya Kepemimpinan Demokratis

## **C. Definisi Operasional**

### **1. Loyalitas Karyawan**

Kesetiaan karyawan untuk tetap berada di perusahaan dan mencurahkan seluruh kemampuannya untuk perusahaan. Loyalitas karyawan diukur dengan skala yang memiliki aspek taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan kesukaan terhadap pekerjaan. Semakin tinggi skor pada skala ini maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

### **2. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya memimpin dimana pimpinan dalam mengambil keputusan selalu berdasarkan keputusan bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan demokratis diukur dengan skala yang memiliki aspek memandu, menuntun membimbing dan membangun bawahannya, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan – jaringan komunikasi yang baik, dan memberikan pengawasan yang efisien. Semakin tinggi skor pada skala ini maka semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis.

## **D. Subyek Penelitian**

### **1. Populasi Penelitian**

Populasi merupakan sekelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian. Sekelompok subjek tersebut terdiri dari

sejumlah individu yang setidaknya mempunyai satu ciri atau karakteristik yang sama. (Azwar, 2013, h. 80)

Sebagai suatu populasi, kelompok subyek dalam penelitian ini memiliki ciri atau karakteristik yang membedakannya dari kelompok subyek lainnya. Semakin banyak karakteristik subyek yang disyaratkan sebagai populasi, maka semakin spesifik karakteristik populasinya dan semakin homogen pula karakteristiknya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah para Karyawan PT. Apac Inti Corpora dengan karakteristik berusia antara 19-30 tahun dan bekerja di Gol I (Operator).

## **2. Metode Pengambilan Sample**

Sampel adalah sub-unit populasi survey atau populasi survey itu sendiri, yang oleh peneliti dipandang mewakili populasi target. (Danim, 2000 h.81). Pada penelitian ini sampel yang akan diambil menggunakan teknik penarikan sampel secara kebetulan (*Accidental Sampling*), yaitu teknik pengambilan sampel secara kebetulan, saat peneliti menemukan individu yang sesuai dengan kriteria akan dijadikan subyek penelitian. (Danim, 2000, hal 98).

Dalam penelitian ini metode pengambilan sampel adalah dengan cara *Accidental Sampling*. *Accidental Sampling* adalah metode pengambilan sampel secara kebetulan yang ditemui oleh peneliti. Metode ini mengacu pada penentuan populasi subjek dan objek yang menjadi tujuan dalam penelitian ini (Azwar, 2013, hal 15).

## **E. Metode Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala. Metode skala adalah suatu metode penelitian dengan menggunakan daftar pertanyaan yang berisi aspek-aspek yang hendak diukur, yang harus dijawab atau dikerjakan oleh subjek, dan berdasar atas jawaban itu peneliti bisa mengambil kesimpulan mengenai subjek yang diteliti. Menurut Azwar (2013, h.3) sebagai alat ukur, skala psikologi memiliki karakteristik khusus yang membedakan dari bentuk pengumpulan data yang lain seperti angket, daftar isian, infentori dan lain-lain. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah bersifat langsung dan tertutup yaitu skala langsung diberikan kepada subyek dan kemudian subyek penelitian diharuskan untuk memilih jawaban-jawaban yang telah disediakan dalam skala sehingga subyek tidak dapat memberikan respon atau jawaban seluas-luasnya.

Skala yang akan digunakan untuk mengukur variabel-variabel penelitian, yaitu:

### **1. Skala Loyalitas Karyawan**

Skala ini digunakan untuk mengukur Loyalitas Karyawan pada karyawan PT. Apac Inti Corpora Bawen. Peneliti menyusun skala Loyalitas Karyawan berdasarkan aspek dari Loyalitas Karyawan yang dikemukakan oleh Siswanto (dalam Soegandhi dkk., 2013, h. 3) yaitu taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan kesukaan terhadap pekerjaan.



Skala Loyalitas Karyawan ini terdiri dari 36 item dengan keterangan sebagai berikut:

Tabel 1 *Blue Print* Skala Loyalitas Karyawan

Aspek	Item		Jumlah
	<i>F</i>	<i>UF</i>	
1. Taat pada peraturan	3	3	6
2. Tanggung jawab	3	3	6
3. Kemauan bekerjasama	3	3	6
4. Rasa memiliki	3	3	6
5. Hubungan antar pribadi	3	3	6
6. Kesukaan terhadap pekerjaan	3	3	6
Jumlah	18	18	36

Keterangan:

*F: Favorable*

*UF: Unfavorable*

Skala loyalitas karyawan menggunakan empat alternatif jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Pada pernyataan *favourable*, jawaban Sangat Sesuai (SS) mempunyai nilai 4, Sesuai (S) mempunyai nilai 3, Tidak sesuai (TS) mempunyai nilai 2, dan Sangat Tidak Sesuai (STS) mempunyai nilai 1. Sebaliknya untuk pernyataan *unfavourable*, jawaban Sangat Sesuai (SS) mempunyai nilai 1, sesuai (S) mempunyai nilai 2, Tidak sesuai (TS) mempunyai nilai 3, dan Sangat Tidak Sesuai (STS) mempunyai nilai 4.

## 2. Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis

Skala ini digunakan untuk mengukur Gaya Kepemimpinan Demokratis di PT. Apac Inti Corpora Bawen. Peneliti menyusun skala ini berdasarkan aspek gaya kepemimpinan demokratis.

Skala gaya kepemimpinan demokratis ini terdiri dari 30 item dengan bentuk rancangan sebagai berikut:

Tabel 2 *Blue Print* Gaya Kepemimpinan Demokratis

	Aspek	Item		Jumlah
		<i>F</i>	<i>UF</i>	
1.	Memandu bawahan	3	3	6
2.	Membangun motivasi	3	3	6
3.	Mengemudikan organisasi	3	3	6
4.	Menjalin komunikasi	3	3	6
5.	Pengawasan efisien	3	3	6
	Jumlah	15	15	30

Keterangan:

*F: Favorable*      *UF: Unfavorable*

Skala gaya kepemimpinan demokratis menggunakan empat alternatif jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Pada pernyataan *favourable*, jawaban Sangat Sesuai (SS) mempunyai nilai 4, Sesuai (S) mempunyai nilai 3, Tidak sesuai (TS) mempunyai nilai 2, dan Sangat Tidak Sesuai (STS) mempunyai nilai 1. Sebaliknya untuk pernyataan *unfavourable*, jawaban Sangat Sesuai (SS) mempunyai nilai 1, sesuai (S) mempunyai nilai 2, Tidak sesuai (TS) mempunyai nilai 3, dan Sangat Tidak Sesuai (STS) mempunyai nilai 4.

## **F. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur**

### **1. Uji Validitas Alat Ukur**

Alat ukur yang valid adalah instrumen tersebut dapat mengukur konstruk atau variabel yang akan diukur dengan tepat karena validitas berkaitan dengan ketepatan (Widoyoko, 2015, h.141). Validitas alat ukur

akan diuji dengan menggunakan korelasi *Product Moment* dari Karl Pearson dan teknik korelasi menggunakan *Part Whole*.

## 2. Reliabilitas Alat Ukur

Suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila memberikan hasil yang konsisten meskipun sudah diteskan berkali-kali (Widoyoko, 2015, h.157). Reliabilitas alat ukur akan diuji menggunakan koefisien *Alpha Cronbarch*.

## G. Metode analisis data

Penelitian ini bertujuan untuk mencari hubungan antara dua variabel. Berdasarkan identifikasi variabel penelitian ini, maka teknik yang digunakan adalah teknik korelasi *Product Moment*. Korelasi *Product Moment* dipakai untuk mencari ada tidaknya hubungan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis sebagai variabel bebas dan Loyalitas Karyawan sebagai variabel tergantung. Selanjutnya untuk perhitungan uji hipotesis peneliti menggunakan bantuan program komputer SPSS (*Statistical Package for Social Science*) for Windows 16.0

## **BAB IV**

### **PERSIAPAN DAN PELAKSANAAN PENELITIAN**

#### **A. Orientasi Kancah Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empirik hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan loyalitas karyawan PT Apac Inti Corpora Bawen. Sebelum melakukan sebuah penelitian, seorang peneliti perlu memahami mengenai kancah penelitian dan persiapan yang berkaitan dengan penelitian. Maka dari itu, peneliti melakukan hal-hal tersebut sebelum penelitian ini dilakukan.

Penelitian ini dilakukan di PT Apac Inti Corpora yang merupakan sebuah perusahaan di bidang tekstil. Perusahaan ini awalnya bernama PT Kanindotex, dan berdiri pada bulan Agustus tahun 1990 dengan 3 (tiga) unit *Spinning*, yaitu mulai dari *Spinning 1*, *Spinning 2*, *Spinning 3*, dengan mata pinal masing-masing unit 60.000 bale/unit. Pada tahun 1994 PT Kanindotex berkembang lagi 3 (tiga) unit yaitu *Spinning 4*, *Open End* dan *Denim* sehingga dalam waktu yang relatif pendek antara 4-5 tahun, PT Kanindotex sudah membangun 6 unit pabrik dengan merk dan tipe mesin yang berbeda-beda.

Pada pertengahan tahun 1994, perusahaan ini mengalami penurunan produksi karena biaya produksi sebagian digunakan untuk ekspansi pabrik *Weaving 1,2,3* dan *Spinning 5* serta *Spinning 6*,

sehingga operasional perusahaan pada saat itu agak terganggu. Kemudian pada bulan September 1994, pemerintah menunjuk GKBI untuk memperbaiki kinerja perusahaan tersebut hingga Mei 1995. Pada awal Juni 1995, PT Kanindotex kembali berganti manajemen yang dipegang oleh konsorsium. Dengan menghasilkan produk utamanya yaitu benang, kain dan benang (*jeans*). Target penjualan kedepan yang direncanakan 70% ekspor dan 30% lokal. Akhirnya pada bulan Oktober 1995 oleh manajemen konsorsium PT Kanindotex dilebur namanya menjadi PT Apac Inti Corpora hingga sekarang.

Dalam melakukan kegiatan usahanya PT Apac Inti Corpora mempunyai 2 lokasi, lokasi pertama merupakan tempat produksi berlangsung di Jalan Raya Bawen Km 32, Desa Harjosari Kec. Bawen Kab. Semarang. Lokasi kedua merupakan kantor pusat administrasi dan pemasaran terletak di Graha BIP Lt. 10 Jl. Jend Gatot Subroto Kav. 23, Jakarta 12930.

Perusahaan ini memiliki jumlah 6032 karyawan, yang terdiri dari 197 karyawan bagian *corporate fair, finance* dan administrasi 35 orang, internal audit 6 orang, keamanan khusus 7 orang, marketing lokal 8 orang, *engineering* 231 orang, logistik 51 orang, garment (produksi dan laundry) 520 orang, *Spinning* 3810 orang dan *Weaving* 1167 orang. Jam operasional kerja bagi karyawan dibagi dalam 3 *shift* yaitu *shift* pagi pkl 06.00-14.00WIB, *shift* siang pkl. 14.00-22.00 WIB, dan *shift* malam pkl 22.00-06.00 WIB.

PT Apac Inti Corpora Bawen dibagi menjadi 2 gedung, gedung depan untuk Gol. III dan Gol. IV yaitu Manajer dan Divisi Manajer dan gedung bagian belakang untuk Unit Produksi Gol. I dan Gol II yaitu Operator (*Spinning, Weaving, Denim, dll.*) dan *Supervisor*.

Suasana kerja pada Gol. I terlihat kurangnya interaksi dan sikap kekeluargaan antara atasan pada Gol. I dengan bawahannya, atasan di golongan ini lebih fokus terhadap pekerjaannya, tidak memandu bawahannya dalam bekerja dan cenderung lebih individual, saat peneliti berbincang dengan pimpinan di Gol I pembawaannya juga lebih tegas. Karyawan di bagian ini, ketika peneliti datang hanya memperhatikan saja namun tidak terlalu ramah seperti di golongan lain.

Ada beberapa alasan mengapa peneliti memilih perusahaan tersebut sebagai tempat penelitian, yaitu:

1. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan HRD, adanya permasalahan yang berkaitan dengan loyalitas karyawan.
2. PT. Apac Inti Corpora belum pernah dijadikan tempat penelitian tentang Loyalitas Karyawan ditinjau dari Gaya Kepemimpinan Demokratis.
3. Peneliti telah mendapatkan izin dari kepala HRD PT Apac Inti Corpora untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut.

## B. Persiapan Penelitian

Persiapan penelitian ini dilakukan dengan persiapan penyusunan alat ukur dan permohonan izin penelitian.

### 1. Penyusunan Alat Ukur

Penyusunan alat ukur melalui beberapa tahap, yaitu menentukan jumlah item, penyusunan skala, konsultasi dengan ahli, penentuan pemberian nilai, dan pengelompokkan data. Pada penelitian ini menggunakan dua alat ukur, yaitu skala Gaya Kepemimpinan Demokratis dan skala Loyalitas Karyawan. Peneliti menyusun skala berdasarkan aspek-aspek dari kedua variabel yang telah dikemukakan dalam Bab II.

#### a. Skala Loyalitas Karyawan

Loyalitas Karyawan diukur dengan skala loyalitas karyawan yang mencakup enam aspek menurut Siswanto, yaitu taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan kesukaan terhadap pekerjaan. Jumlah item skala loyalitas karyawan adalah 36 item, yang terdiri dari 18 item pernyataan *favorable* dan 18 item pernyataan *unfavorable*. Sebaran item-item skala loyalitas karyawan dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini.

Tabel 3 Sebaran Nomor Item Skala Loyalitas Karyawan

Aspek	Item		Jumlah
	<i>F</i>	<i>UF</i>	
1. Taat pada peraturan	1,13,25	7,19,31	6
2. Tanggung jawab	2,14,26	8,20,32	6
3. Kemauan bekerjasama	3,15,27	9,21,33	6
4. Rasa memiliki	4,16,28	10,22,34	6
5. Hubungan antar pribadi	5,17,29	11,23,35	6
6. Kesukaan terhadap pekerjaan	6,18,30	12,24,36	6
Jumlah	18	18	36

Keterangan:

*F: Favorable**UF: Unfavorable*

#### b. Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya Kepemimpinan diukur dengan menggunakan skala Gaya Kepemimpinan Demokratis yang mencakup lima aspek menurut Kartono yaitu memandu bawahan, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, dan memberikan pengawasan yang efisien. Jumlah item skala Gaya Kepemimpinan Demokratis adalah 30 item yang terdiri dari 15 item pernyataan *favorable* dan 15 pernyataan *unfavorable*. Sebaran item-item skala Gaya Kepemimpinan Demokratis dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini.



Tabel 4 Sebaran Nomor Item Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis

Aspek	Item		Jumlah
	<i>F</i>	<i>UF</i>	
1. Memandu bawahan	1,11,21	6,16,26	6
2. Membangunkan motivasi	2,12,22	7,17,27	6
3. Mengemudikan organisasi	3,13,23	8,18,28	6
4. Menjalin komunikasi yang baik	4,14,24	9,19,29	6
5. Pengawasan efisien	5,15,25	10,20,30	6
Jumlah	15	15	30

Keterangan:

*F: Favorable*

*UF: Unfavorable*

## 2. Permohonan Izin Penelitian

Pada bulan Oktober peneliti meminta surat pengantar resmi dari Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata dengan nomor 1105/B.7.3/FP/X/2016 untuk melakukan observasi dan wawancara terkait fenomena yang terjadi di PT Apac Inti Corpora. Peneliti meminta izin kepada HRD PT Apac Inti Corpora dengan membawa surat izin penelitian dari Fakultas.

Pada saat itu, peneliti menjelaskan mengenai topik penelitian yang akan diteliti, serta menjelaskan berapa lama waktu yang dibutuhkan sampai penelitian selesai. Pihak HRD memberikan respon yang baik dengan memperbolehkan dilakukannya penelitian. Setelah itu, peneliti menyusun alat ukur yang telah disetujui oleh dosen pembimbing.

Sebelum melaksanakan penelitian, peneliti kembali meminta surat pengantar dari Fakultas Psikologi Universitas Katolik

Soegijapranata yang ditujukan kepada HRD PT Apac Inti Corpora dengan nomor 3646/B.7.3/FP/VII/2017 tertanggal 12 Juli 2017. Pada hari Selasa 1 Agustus 2017, peneliti bertemu dengan Bapak Slamet dan Bapak Said selaku Kepala Bagian *Weaving* dan *Spinning* untuk menitipkan skala penelitian, kemudian pada hari Rabu, 9 Agustus 2017, peneliti mengambil kembali skala yang telah diisi oleh karyawan bagian *weaving* dan *spinning* PT Apac Inti Corpora.

### C. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian dilaksanakan sejak bulan Oktober 2016. Pertama-tama, peneliti mengadakan observasi dan wawancara dengan HRD pada tanggal 20 Oktober 2016 mengenai gaya kepemimpinan dan loyalitas yang dirasakan oleh karyawan. Hasil observasi dan wawancara tersebut peneliti gunakan untuk melengkapi data. Pada tanggal 1 Agustus 2017, peneliti menyebar skala penelitian sebanyak 61 skala untuk bagian *weaving*.

Teknik penyebaran skala dengan menitipkan skala kepada kepala bagian *weaving* yaitu Bapak Slamet, kemudian beliau yang membagikan kepada subjek secara langsung. Peneliti kembali mengambil skala penelitian pada tanggal 2 Agustus 2017. Dalam penelitian ini, skala yang terisi 61 namun 30 jumlah skala terisi dengan jawaban yang sama sehingga peneliti mengambil keputusan untuk kembali menyebarkan skala berjumlah 30 pada bagian produksi yang lain.

Pada tanggal 4 Agustus 2017 peneliti kembali menyebar skala penelitian sebanyak 30 skala untuk bagian *spinning*. Teknik penyebaran skala dengan menitipkan skala kepada kepala bagian *spinning* yaitu Bapak Said, kemudian beliau yang membagikan kepada subjek secara langsung. Peneliti kembali mengambil skala penelitian pada tanggal 9 Agustus 2017. Dalam penelitian ini, skala yang terisi dan kembali berjumlah 61 skala, sehingga peneliti menggunakan 61 skala tersebut untuk dianalisis.

#### **D. Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur**

##### **1. Uji Coba Alat Ukur**

Uji coba atau *try out* pada penelitian ini menggunakan *try out* terpakai dikarenakan adanya keterbatasan waktu, izin penelitian yang diberikan secara terbatas oleh pihak perusahaan, dan jumlah populasi subjek penelitian. Setelah semua data terkumpul, peneliti melakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap alat ukur dengan menggunakan bantuan program komputer. Item yang tidak valid dihilangkan agar tidak memengaruhi hasil penelitian, sehingga hanya item valid saja yang dianalisis.

## 2. Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Loyalitas Karyawan

Hasil uji validitas skala loyalitas karyawan yang terdiri dari 36 item, diperoleh 28 item valid dengan koefisien korelasi antara 0,329 sampai 0,843, sehingga sebanyak 8 item dinyatakan gugur. Nomor item yang gugur adalah nomor 4, 5, 6, 18, 21, 29, 31, 32. Hasil uji reliabilitas diperoleh *alpha* sebesar 0,920 yang berarti skala ini memiliki reliabilitas yang sangat baik dalam mengukur loyalitas karyawan. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran C-2. Sebaran item valid atau gugur skala loyalitas karyawan dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5 Distribusi Sebaran Item Valid dan Gugur Skala Loyalitas Karyawan

Aspek	Item		Jumlah
	<i>F</i>	<i>UF</i>	
1. Taat pada peraturan	1,13,25	7,19,31*	6
2. Tanggung jawab	2,14,26	8,20,32*	6
3. Kemauan bekerjasama	3,15,27	9,21*,33	6
4. Rasa memiliki	4*,16,28	10,22,34	6
5. Hubungan antar pribadi	5*,17,29*	11,23,35	6
6. Kesukaan terhadap pekerjaan	6*,18*,30	12,24,36	6
<b>Jumlah</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>36</b>

Keterangan:

Tanda (\*): Item Gugur

### 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Demokratis

Hasil uji validitas skala Gaya Kepemimpinan Demokratis yang terdiri dari 30 item, diperoleh 28 item valid dengan koefisien korelasi antara 0,324 sampai 0,719, sehingga sebanyak dua item dinyatakan gugur. Nomer item yang gugur adalah nomor 6 dan 24. Hasil uji reliabilitas diperoleh *alpha* sebesar 0,924 yang berarti skala ini memiliki reliabilitas yang sangat baik dalam mengukur Gaya Kepemimpinan Demokratis. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran C-1. Sebaran item valid atau gugur skala Gaya Kepemimpinan dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6 Distribusi Sebara Item Valid dan Gugur Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis

Aspek	Item		Jumlah
	<i>F</i>	<i>UF</i>	
1. Memandu bawahan	1,11,21	6*,16,26	6
2. Membangunkan motivasi	2,12,22	7,17,27	6
3. Mengemudikan organisasi	3,13,23	8,18,28	6
4. Menjalin komunikasi yang baik	4,14,24*	9,19,29	6
5. Pengawasan efisien	5,15,25	10,20,30	6
Jumlah	15	15	30

Keterangan:

Tanda (\*): Item Gugur

## BAB V

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Uji Asumsi

Sebelum melakukan uji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi. Uji asumsi ini terdiri dari uji normalitas dan uji linearitas. Uji asumsi dilakukan untuk mengetahui apakah sebaran item normal atau tidak, linear atau tidak hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikatnya.

###### a. Uji Normalitas

###### 1) Loyalitas Karyawan

Uji normalitas loyalitas karyawan menggunakan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan hasil K-S  $Z = 0,936$  dengan  $p$  sebesar  $0,345$  ( $p > 0,01$ ) yang berarti bahwa distribusi penyebaran normal. Hasil uji normalitas selengkapnya dapat dilihat dalam Lampiran D-1.

###### 2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Uji normalitas gaya kepemimpinan demokratis menggunakan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan hasil K-S  $Z = 0,980$  dengan  $p$  sebesar  $0,292$  ( $p > 0,01$ ) yang berarti bahwa distribusi penyebaran normal. Hasil uji

normalitas selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran D-1.

#### b. Uji Linearitas

Hasil uji linearitas menunjukkan korelasi yang linear antara variabel gaya kepemimpinan dengan loyalitas. Hal ini ditunjukkan perolehan nilai  $F_{\text{linier}} = 63,901$  dengan  $p$  sebesar 0,000 ( $p < 0,01$ ) yang berarti terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan loyalitas karyawan. Hasil uji linearitas selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran D-2.

#### 2. Uji Hipotesis

Setelah melakukan uji asumsi, maka selanjutnya dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan program komputer. Adapun teknik yang digunakan adalah teknik korelasi *Product Moment* Karl Pearson. Adapun hasil yang diperoleh sebagai berikut:

Hasil analisis data yang diperoleh menyatakan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan dengan loyalitas karyawan. Hal ini ditunjukkan dari perolehan nilai  $r_{xy} = 0,721$  dengan  $p$  sebesar 0,000 ( $p < 0,01$ ). Hasil uji hipotesis selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran D-3.

### B. Pembahasan

Berdasarkan uji hipotesis menggunakan analisis korelasi *Product Moment* Karl Pearson diperoleh nilai  $r_{xy} = 0,721$  dengan  $p$

sebesar 0,000 ( $p < 0,01$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dan loyalitas karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi skor gaya kepemimpinan demokratis yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula skor loyalitas seorang karyawan, begitu pula sebaliknya. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima.

Diterimanya hipotesis ini menimbulkan pemikiran sebagai berikut, apabila karyawan merasa gaya kepemimpinan demokratis pada suatu perusahaan itu positif, maka karyawan tersebut akan lebih loyal dari apa yang ditentukan oleh perusahaan secara sukarela atau memiliki loyalitas yang tinggi. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan.

Diterimanya hipotesis pada penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Marfuah & Ruzikna (2015, h.15) kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hal ini didasarkan pada semakin baik gaya kepemimpinan demokratis seorang pimpinan maka semakin baik loyalitas karyawan, dimana pimpinan yang mempunyai gaya kepemimpinan demokratis senantiasa akan memberikan segala upaya yang terbaik untuk perusahaan dan bawahannya. Organisasi sudah seharusnya memerhatikan gaya kepemimpinan dalam menambah tingkat loyalitas para karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Afani (2013, h.52) menunjukkan bahwa seorang



pemimpin organisasi hendaknya menerapkan gaya kepemimpinan demokratis jika ingin membantu menumbuhkan dan meningkatkan loyalitas pegawai dan tujuan utama organisasi dapat tercapai. Pegawai lebih menyukai pemimpin yang dekat dengan mereka dan tidak mengekang atau melepas begitu saja tanggung jawab sehingga timbul rasa saling membutuhkan diantara keduanya dan pada akhirnya akan terbentuk loyalitas kepada atasan dan organisasi (dalam Afani, 2013, h. 52).

Sumbangan efektif gaya kepemimpinan demokratis sebesar 51,9841%. Hal ini berarti gaya kepemimpinan demokratis pada suatu perusahaan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, sisanya sebesar 48,0159% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

Berdasarkan hasil perhitungan secara manual, diketahui bahwa variabel loyalitas karyawan menunjukkan hasil Mean Empirik (Me) sebesar 93,4262 dan Mean Hipotetik (Mh) sebesar 70 dan Standard Deviasi Hipotetik (SDh) 14, maka dapat dilihat bahwa pada saat penelitian subjek memiliki tingkat loyalitas karyawan yang tergolong sedang. Hal ini berbeda dengan data dan hasil wawancara kepada HRD yang menyatakan bahwa karyawan PT Apac Inti Corpora tingkat loyalitasnya rendah karena banyak yang mengundurkan diri dari perusahaan.

Berdasarkan hasil perhitungan secara manual, diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis menunjukkan hasil Mean Empirik (Me) sebesar 93,7049 dan Mean Hipotetik (Mh)

sebesar 70 dan Standar Deviasi Hipotetik (SDh) 14 maka dapat dilihat bahwa pada saat penelitian subjek memiliki tingkat gaya kepemimpinan demokratis yang tergolong sedang. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara HRD yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Apac Inti Corpora adalah gaya kepemimpinan demokratis.

Peneliti mengelompokkan loyalitas dan gaya kepemimpinan demokratis ke dalam tiga kategori, yaitu rendah, sedang dan tinggi berdasarkan penghitungan yang dilakukan secara manual, dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7 Gambaran Subjek Variabel Loyalitas Karyawan dan Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kategori	Loyalitas Karyawan	Gaya Kepemimpinan Demokratis
1. Rendah	16	14
2. Sedang	35	40
3. Tinggi	10	7
Jumlah	61	61

Dilihat dari tabel di atas, subjek yang berada pada loyalitas karyawan rendah ada 16 karyawan, kategori loyalitas karyawan sedang ada 35 orang karyawan, dan kategori loyalitas karyawan tinggi ada 10 karyawan, sedangkan subjek yang merasa gaya kepemimpinan demokratis rendah ada 14 karyawan, sedang ada 40 karyawan, dan tinggi ada 7 karyawan.

### C. Kelemahan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari beberapa kelemahan. Walaupun hipotesis dalam penelitian ini terbukti diterima, namun penelitian masih memerlukan banyak perbaikan. Adapun kelemahan-kelemahan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Jarak waktu pada saat wawancara dan observasi dengan pengambilan data penelitian terlalu lama, yakni wawancara dan observasi dilakukan di bulan Oktober 2016 dan pengambilan data penelitian dilakukan di bulan Agustus 2017, sehingga dalam jarak waktu tersebut, loyalitas karyawan kemungkinan dapat berubah.
2. Saat pengambilan data, peneliti tidak dapat mengamati secara langsung karena skala ditinggal dan baru diambil sesuai kesepakatan. Kondisi ini memungkinkan terjadi bias dalam pengambilan data penelitian, sehingga tidak sesuai kondisi sesungguhnya.
3. Kemungkinan kurang terbukanya subjek dalam menjawab pertanyaan, sehingga jawaban yang diberikan kurang sesuai dengan keadaan dirinya dan cenderung ingin dianggap ideal sesuai dengan anggapan umum, sehingga adanya kemungkinan jawaban tidak jujur.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan PT Apac Inti Corpora, maka dapat disimpulkan bahwa hasil analisis data menunjukkan bahwa hipotesis diterima, yaitu ada hubungan positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan loyalitas karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin positif gaya kepemimpinan demokratis yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi loyalitas pada karyawan, begitu pula sebaliknya.

Gaya kepemimpinan demokratis memberikan sumbangan efektif (SE) terhadap loyalitas karyawan sebesar 51,9841%, sisanya sebesar 48,0159% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kajian teoritis, peneliti dapat memberikan beberapa saran, yaitu:

##### **1. Bagi Pemimpin**

Pemimpin sebaiknya dapat meningkatkan gaya kepemimpinan demokratis agar loyalitas karyawan meningkat. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan gaya

kepemimpinan demokratis adalah dengan membantu bawahan dalam melaksanakan kegiatan, memberikan motivasi, memberikan arahan mengenai kinerja yang ditempuh, menjalin komunikasi yang baik, dan mengawasi kegiatan yang dilaksanakan.

## **2. Bagi Subjek Penelitian**

Karyawan PT Apac Inti Corpora diharapkan lebih meningkatkan loyalitas kerja. Hal itu dapat dilakukan dengan cara mempunyai kemauan untuk bekerja sama dan lebih meningkatkan relasi yang baik dan saling mendukung antar karyawan maupun dengan atasan.

## **3. Bagi Peneliti Selanjutnya**

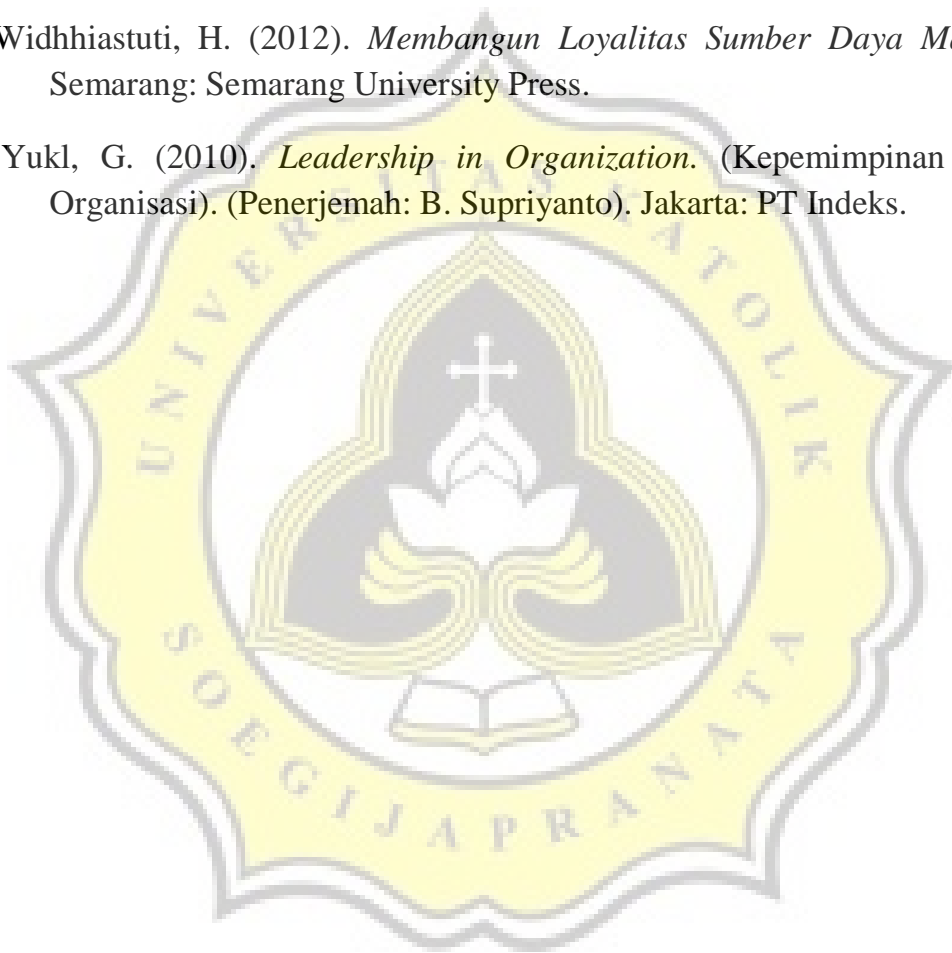
Peneliti selanjutnya diharapkan untuk lebih memerhatikan jarak waktu antara wawancara dan observasi dengan pengambilan data penelitian agar jarak tidak terlalu lama.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afani, T. (2013). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Depok*. (Laporan Penelitian). Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Afrizal, Aziz, N., & Yunus, M. (2012). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT Bank Aceh Cabang Bener Meriah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 1–18.
- Anjam, M. & Ali, T.Y. (2016). Impact of Leadership Style on Employee's Loyalty. *Gulf-Pacific Journal of Business Administration*, Vol 1(2), 164-177.
- Azwar S. (2013). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Danim S. (2000). *Pengantar Studi Penelitian Kebijakan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Gastil, J. (1994). A Definition and Illustration of Democratic Leadership. *Human Relations*. Vol 47(8), 953-975.
- Hardianty, I. (2014). Pengaruh Karakteristik Pribadi dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Indragiri Hulu. *JOM Fekon*, 1(2), 1-19.
- Kuratko, D.F. & Hodgets, R. M. (2004). *Entrepreneurship*. Ohio: Thomson Learning.
- Marfuah, & Ruzikna. (2015). Effect of Democratic Leadership Style Influence Employee Loyalty. *Jurnal Online Mahasiswa Fisip*, 2(2), 3–15.
- Martiwi, R. T., Triyono, & Mardalis, A. (2012). Faktor-Faktor Penentu yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 13(1), 44–52.

- Poerwopoespito, F. O. S., & Utomo, T. A. T. (2000). *Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan*. Jakarta: Grasindo.
- Prasty, H. N. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokrtis, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Bangunan BJ Home di Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 2(2), 1–15.
- Pratiwi, C. (2014). *Pengaruh Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Se-Kecamatan Cangkringan Kabupaten Sleman*. (Skripsi). Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Purnama, A. (2013). Peranan Gaya Kepemimpinan Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Loyalitas Karyawan Di Perusahaan Keluarga PT. Sus Surabaya, *Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 2(2), 1–15.
- Purwandari, E. Y. (2008). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan*. (Skripsi Tidak Dipublikasikan). Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.
- Ratnasari, M. D. (2013). Pengaruh Insentif Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(2), 182-189.
- Rinanda, S. I. (2016). Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan di Hotel Dyan Graha Pekanbaru. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(2), 1-14.
- Rivai, V., Bachtiar, & Amar, B. R. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S.P. & Coulter, M. (2005). *Management*. (Manajemen). (Penerjemah: B. Sarwiji). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Siagian, S. P. (2005). *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Soegandhi, V. M., Sutanto, E. M., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*, 1(1), 1–11.
- Stefanus, T., Saputra, S., & Sutanto, E. M. (2010). Analisis Pemotivasian dan Loyalitas Karyawan Bagian Pemasaran PT. Palma Abadi Sentosa di Palangka Raya. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(2), 176–193.

- Sutikno, S. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Mataram: Holistica.
- Utami, C. S. B. (2013). *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kedisiplinan Kerja pada Organisasi Pecinta Alam di Universitas Muhammadiyah Surakarta*. (Naskah Publikasi). Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta.
- Widoyoko, S. E. P. (2015). *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Widhiastuti, H. (2012). *Membangun Loyalitas Sumber Daya Manusia*. Semarang: Semarang University Press.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organization*. (Kepemimpinan dalam Organisasi). (Penerjemah: B. Supriyanto). Jakarta: PT Indeks.









**LAMPIRAN A**  
**SKALA PENELITIAN**



**LAMPIRAN A-1**  
SKALA LOYALITAS  
KARYAWAN

Usia:

Jenis Kelamin:

Bagian:

Petunjuk Pengisian:

1. Bacalah dengan cermat dan teliti setiap pernyataan dari angket dan berilah jawaban yang paling sesuai dengan diri Anda.
2. Berikan jawaban Anda dengan memberikan *checklist* (√) pada kolom jawaban yang tersedia dengan ketentuan:
  - a. SS = Sangat Sesuai
  - b. S = Sesuai
  - c. TS = Tidak Sesuai
  - d. STS= Sangat Tidak Sesuai

No	Pernyataan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya merasa semangat saat bekerja	√			

Contoh:

3. Jawablah dengan jujur pernyataan dalam angket dan pastikan semua jawaban terisi
4. Anda tidak perlu cemas atau malu untuk memberikan jawaban, karena apapun yang Anda isi pada lembar jawaban dijamin kerahasiaannya dan tidak berpengaruh pada nama baik atau menyangkut pekerjaan Anda di Perusahaan.

No	Pernyataan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya mentaati peraturan yang dibuat perusahaan				
2.	Saya menyelesaikan pekerjaan yang diberikan Atasan dengan baik				
3.	Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja				
4.	Saya merasa masalah perusahaan ini juga merupakan masalah saya				
5.	Saya memiliki hubungan yang harmonis dengan atasan dan rekan kerja				
6.	Saya akan gembira sekali bila bisa menghabiskan sisa karier saya di perusahaan ini				
7.	Saya sering melanggar peraturan yang dibuat oleh perusahaan				
8.	Saya tidak bisa menyelesaikan tugas yang diberikan atasan tepat waktu				
9.	Saya lebih suka bekerja sendiri daripada bekerja sama dengan orang lain				
10.	Saya tidak peduli dengan permasalahan perusahaan				
11.	Saya adalah orang yang sulit beradaptasi dengan lingkungan				
12.	Saya terpaksa bekerja di perusahaan ini				
13.	Saya sanggup melaksanakan segala peraturan perusahaan yang berlaku				
14.	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu				
15.	Saya membantu rekan kerja saya yang mengalami kesulitan				
16.	Saya merasa nyaman bekerja di perusahaan ini				
17.	Rekan kerja dapat menciptakan situasi kerja yang kondusif				

18.	Saya suka memuji perusahaan ini dikala mengobrol dengan orang lain				
19.	Saya pernah mendapatkan surat peringatan dari perusahaan				
20.	Saya keberatan jika mendapatkan tugas yang banyak				
21.	Dalam bekerja, saya selalu melakukan sendiri				
22.	Masalah perusahaan bukan bagian dari masalah saya				
23.	Hubungan saya dengan atasan dan rekan kerja tidak baik				
24.	Saya tidak menyukai pekerjaan saya				
25.	Saya termasuk karyawan yang disiplin				
26.	Saya berani mengambil resiko atas tindakan yang saya lakukan				
27.	Pekerjaan cepat selesai jika dikerjakan bersama-sama				
28.	Saya merasa sebagai bagian dari perusahaan ini				
29.	Hubungan antar pribadi terjalin dengan baik				
30.	Saya bekerja dengan senang hati				
31.	Saya belum bisa menjadi karyawan yang disiplin				
32.	Saya belum dapat menyelesaikan kewajiban saya ke Perusahaan				
33.	Saya tidak butuh bantuan orang lain dalam menyelesaikan tugas saya				
34.	Saya tidak merasa nyaman bekerja di perusahaan ini				
35.	Saya sering terlibat konflik dengan Atasan dan rekan kerja saya				
36.	Saya tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja				

The logo of Universitas Soegijapranata is a yellow shield-shaped emblem with a scalloped border. Inside the shield, there is a stylized figure of a person with arms raised, holding a book. The text "UNIVERSITAS SOEGIJAPRANATA" is written in a circular path around the central figure.

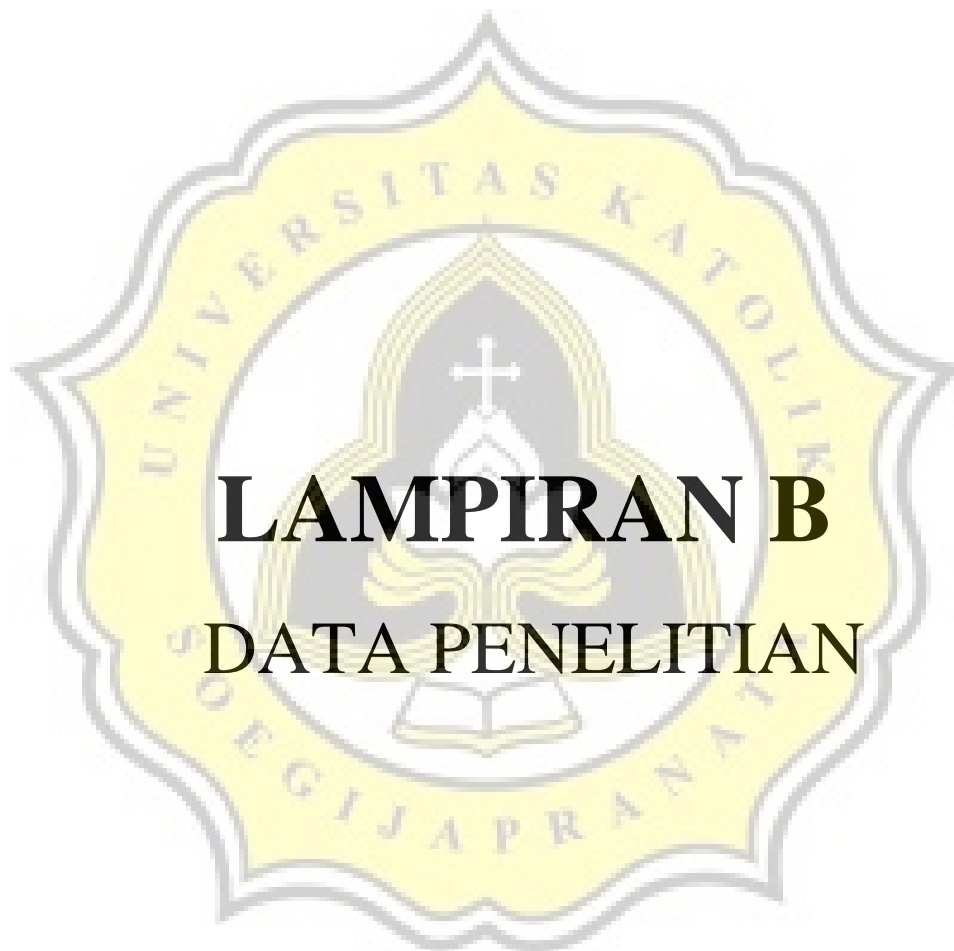
# **LAMPIRAN A-2**

## **SKALA GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS**

No	Pernyataan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya dalam melaksanakan kegiatan diarahkan oleh atasan				
2.	Atasan memotivasi saya dalam bekerja				
3.	Karyawan diatur dengan baik oleh atasan				
4.	Atasan menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan				
5.	Segala kegiatan yang dilaksanakan, diawasi oleh Atasan				
6.	Atasan tidak berperan serta membantu bawahan dalam bekerja				
7.	Atasan tidak pernah memberikan motivasi				
8.	Atasan tidak dapat mengatur karyawan dengan baik				
9.	Komunikasi Atasan dengan karyawan kurang baik				
10.	Atasan tidak mengawasi aktifitas yang ada di perusahaan				
11.	Atasan tidak keberatan untuk membantu saya				
12.	Saya menjadi semangat bekerja bila diberi motivasi oleh Atasan				
13.	Atasan dapat memberikan arahan kepada karyawan mengenai kinerja yang akan ditempuh				
14.	Suasana kekeluargaan sangat terasa antara Atasan dengan karyawan				
15.	Atasan memberikan masukan terhadap kegiatan yang dilaksanakan agar lebih efektif				
16.	Atasan tidak memberikan arahan untuk melakukan pekerjaan				
17.	Atasan tidak memberikan dorongan semangat agar giat bekerja				
18.	Atasan tidak mempunyai rencana kedepan untuk organisasi				



19.	Atasan tidak bertegur sapa dengan karyawan				
20.	Pengawasan dari Atasan kurang efisien				
21.	Dalam melaksanakan tugas, saya dipandu oleh Atasan				
22.	Atasan memberikan motivasi sehingga saya bekerja dengan giat				
23.	Atasan dapat mengemudikan organisasi dengan baik				
24.	Saya menganggap Atasan seperti keluarga saya sendiri				
25.	Pengawasan yang diberikan oleh Atasan sudah efisien				
26.	Pekerjaan karyawan tidak dipedulikan dengan Atasan				
27.	Saya tidak termotivasi selama bekerja di perusahaan ini				
28.	Atasan tidak memikirkan kemajuan organisasi				
29.	Saya merasa tidak nyaman saat berkomunikasi dengan Atasan				
30.	Atasan jarang berada di perusahaan				





# **LAMPIRAN B**

## **B-1 DATA PENELITIAN LOYALITAS KARYAWAN**





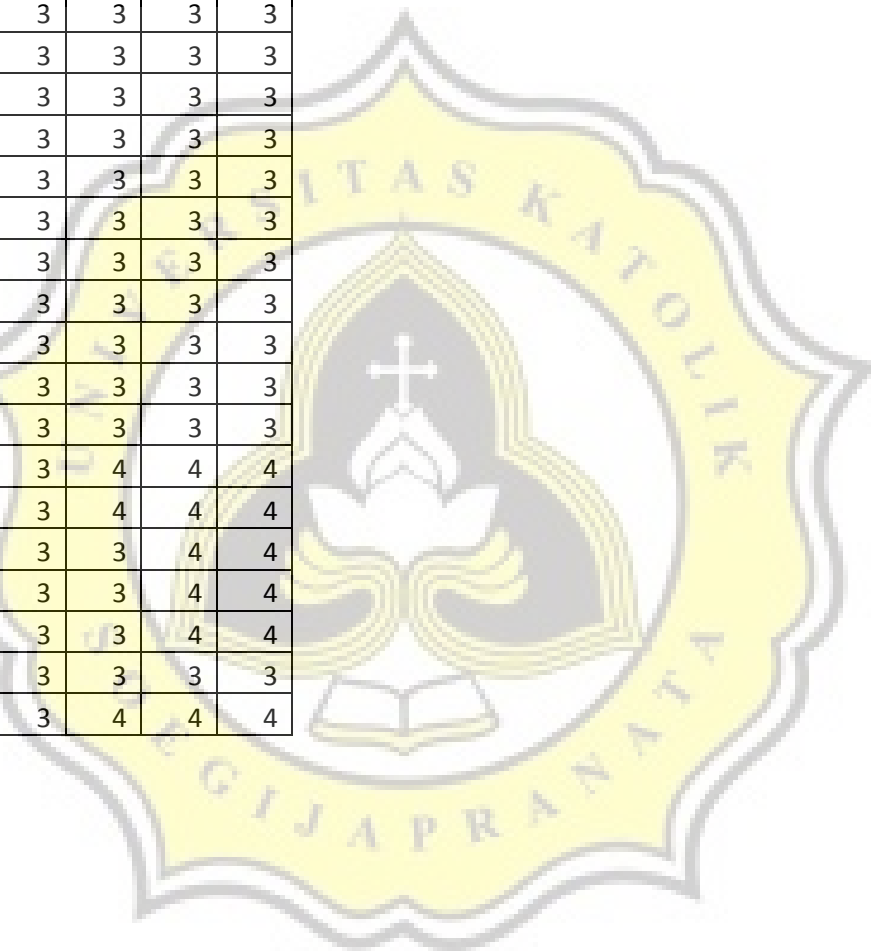
18	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3
19	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
20	4	4	2	4	3	4	1	4	4	3	2	4	4	4	4
21	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3
22	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4
23	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4
24	3	3	3	4	3	1	3	3	2	3	3	4	3	3	4
25	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	4	4	3	2	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
27	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3
28	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	3	3
29	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
30	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3
31	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3
32	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
33	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
35	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
38	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3
39	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
43	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
44	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
45	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4
46	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4
47	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4
48	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4
49	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4
50	3	4	1	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4
51	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4
52	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4
53	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4
54	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
55	3	4	3	2	2	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4
56	4	4	3	1	2	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4
57	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4
58	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4

59	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
60	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
61	4	4	3	2	2	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4

	y32	y33	y34	y35	y36
1	1	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4
3	3	3	4	2	3
4	3	3	3	3	3
5	2	3	3	3	3
6	3	3	3	3	3
7	3	3	3	3	3
8	2	4	3	4	4
9	3	4	4	4	4
10	2	3	4	4	4
11	2	3	4	4	4
12	3	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4
14	3	4	4	4	4
15	2	4	4	4	4
16	2	2	2	3	3
17	1	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4
19	3	3	3	3	3
20	2	4	4	4	3
21	3	3	3	4	1
22	3	4	4	4	4
23	3	4	4	3	4
24	3	4	4	4	4
25	2	3	4	4	4
26	2	4	4	4	4
27	3	4	4	4	4
28	4	3	4	3	4
29	3	3	4	4	4
30	2	3	3	2	3
31	3	3	3	3	4
32	3	3	3	3	3
33	3	3	3	3	3
34	2	3	3	3	3
35	2	3	3	3	3



36	3	3	3	3	3
37	3	3	3	3	3
38	3	3	3	3	3
39	3	4	4	4	4
40	2	3	3	3	3
41	3	2	3	3	3
42	2	3	3	3	3
43	2	3	3	3	3
44	3	3	3	3	3
45	3	3	3	3	3
46	3	3	3	3	3
47	3	3	3	3	3
48	3	3	3	3	3
49	3	3	3	3	3
50	3	3	3	3	3
51	3	3	3	3	3
52	3	3	3	3	3
53	3	3	3	3	3
54	3	3	3	3	3
55	2	3	4	4	4
56	2	3	4	4	4
57	2	3	3	4	4
58	2	3	3	4	4
59	2	3	3	4	4
60	3	3	3	3	3
61	3	3	4	4	4







**LAMPIRAN B-2**  
**DATA PENELITIAN GAYA**  
**KEPEMIMPINAN**  
**DEMOKRATIS**



42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
44	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
46	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
47	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
48	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
49	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
50	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
51	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
52	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
53	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
54	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
55	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4
56	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	2	4	4
57	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
58	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4
59	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
61	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4

	x16	x17	x18	x19	x20	x21	x22	x23	x24	x25	x26	x27	x28	x29	x30
1	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	1	4	4
2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	3	3	3	1	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
9	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4



60	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4
61	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4





**LAMPIRAN C**  
**UJI VALIDITAS DAN**  
**RELIABILITAS**



**LAMPIRAN C-1**  
**UJI VALIDITAS DAN**  
**RELIABILITAS LOYALITAS**  
**KARYAWAN**

**RELIABILITY**  
**SKALA LOYALITAS KARYAWAN**  
**PUTARAN 1**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	61	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	61	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.890	36

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
L1	113.4426	87.951	.434	.887
L2	113.6066	88.276	.325	.889
L3	113.5902	86.213	.620	.884
L4	114.0492	90.881	.042	.897
L5	113.7541	87.789	.284	.890
L6	114.0656	91.362	.027	.895
L7	113.6885	87.285	.457	.887
L8	113.7213	86.938	.503	.886
L9	113.7377	87.563	.518	.886



L10	113.7049	87.545	.504	.886
L11	113.6230	85.805	.530	.885
L12	113.4918	84.321	.732	.882
L13	113.6230	86.905	.550	.886
L14	113.8361	87.673	.485	.887
L15	113.8033	88.327	.467	.887
L16	113.6557	86.930	.556	.885
L17	113.5738	86.049	.529	.885
<b>L18</b>	114.2951	90.278	.088	.895
L19	113.7869	84.637	.466	.887
L20	113.9344	84.029	.625	.883
<b>L21</b>	113.9836	90.050	.205	.891
L22	114.0984	87.623	.377	.888
L23	113.6721	86.257	.525	.885
L24	113.7049	86.778	.435	.887
L25	113.7869	85.937	.603	.884
L26	114.0164	89.650	.382	.888
L27	113.5410	83.886	.821	.881
L28	113.7213	85.704	.563	.885
<b>L29</b>	113.8197	91.150	.047	.895
L30	113.4754	85.887	.657	.884
<b>L31</b>	114.3279	89.257	.211	.891
<b>L32</b>	114.3607	88.834	.242	.891
L33	113.7869	87.004	.528	.886
L34	113.6393	87.034	.502	.886
L35	113.6230	88.505	.325	.889
L36	113.6066	87.976	.353	.888

## RELIABILITY

### SKALA LOYALITAS KARYAWAN

#### PUTARAN 2

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	61	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.920	28

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
L1	89.84	71.239	.458	.918
L2	90.00	71.133	.385	.920
L3	89.98	69.583	.656	.915
L7	90.08	70.377	.508	.918
L8	90.11	70.070	.555	.917
L9	90.13	70.783	.558	.917
L10	90.10	71.023	.510	.918
L11	90.02	69.183	.562	.917
L12	89.89	67.870	.766	.913
L13	90.02	70.116	.596	.916

L14	90.23	70.746	.541	.917
L15	90.20	71.394	.522	.918
L16	90.05	70.781	.522	.917
L17	89.97	70.366	.462	.918
L19	90.18	68.584	.453	.920
L20	90.33	67.757	.638	.915
L22	90.49	71.487	.340	.920
L23	90.07	69.962	.519	.917
L24	90.10	70.257	.445	.919
L25	90.18	69.650	.600	.916
L26	90.41	73.246	.334	.920
L27	89.93	67.596	.843	.912
L28	90.11	69.670	.535	.917
L30	89.87	69.416	.677	.915
L33	90.18	70.184	.576	.917
L34	90.03	70.799	.480	.918
L35	90.02	71.883	.329	.920
L36	90.00	71.533	.344	.920



**LAMPIRAN C-2**  
**UJI VALIDITAS DAN**  
**RELIABILITAS**  
**GAYA KEPEMIMPINAN**  
**DEMOKRATIS**

## RELIABILITY

### SKALA GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS

#### PUTARAN 1

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	61	100.0

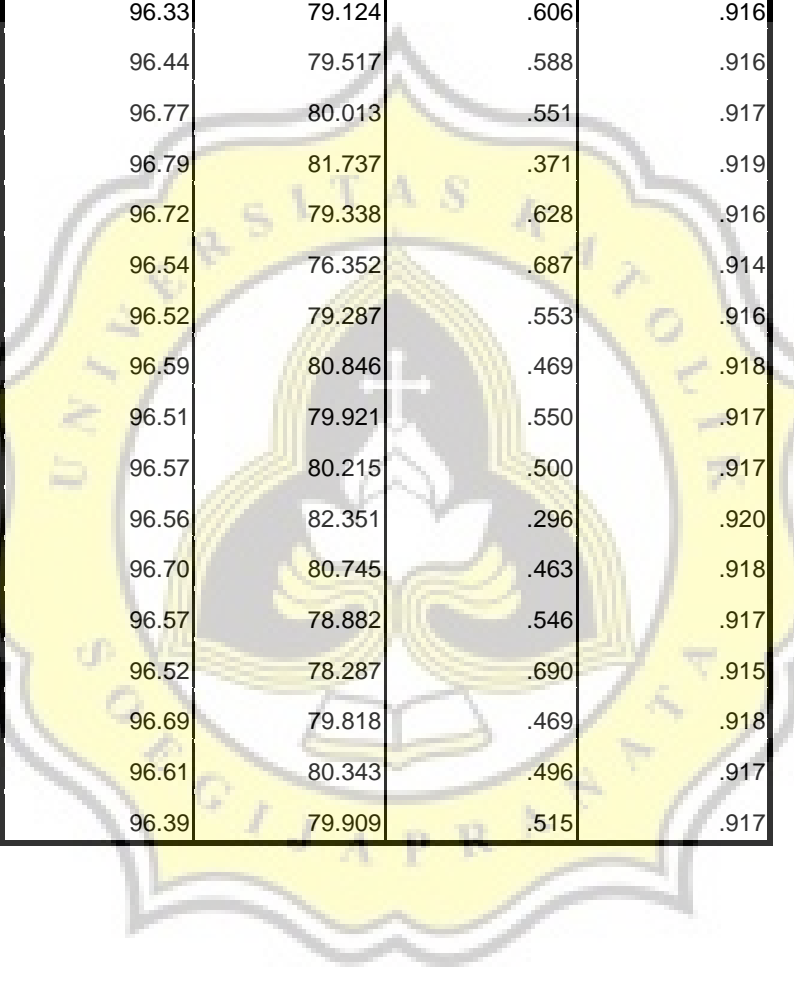
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.920	30

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	96.34	78.396	.722	.914
K2	96.51	79.721	.572	.916
K3	96.39	80.143	.560	.917
K4	96.44	81.184	.439	.918
K5	96.70	81.945	.335	.920
<b>K6</b>	97.08	83.743	.099	.924
K7	96.79	81.604	.456	.918



K8	96.70	80.078	.475	.918
K9	96.64	80.434	.535	.917
K10	96.72	78.771	.530	.917
K11	96.72	78.871	.545	.917
K12	96.67	80.824	.391	.919
K13	96.54	79.086	.610	.916
K14	96.33	79.124	.606	.916
K15	96.44	79.517	.588	.916
K16	96.77	80.013	.551	.917
K17	96.79	81.737	.371	.919
K18	96.72	79.338	.628	.916
K19	96.54	76.352	.687	.914
K20	96.52	79.287	.553	.916
K21	96.59	80.846	.469	.918
K22	96.51	79.921	.550	.917
K23	96.57	80.215	.500	.917
K24	96.56	82.351	.296	.920
K25	96.70	80.745	.463	.918
K26	96.57	78.882	.546	.917
K27	96.52	78.287	.690	.915
K28	96.69	79.818	.469	.918
K29	96.61	80.343	.496	.917
K30	96.39	79.909	.515	.917

## RELIABILITY

### SKALA GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS

#### PUTARAN 2

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	61	100.0

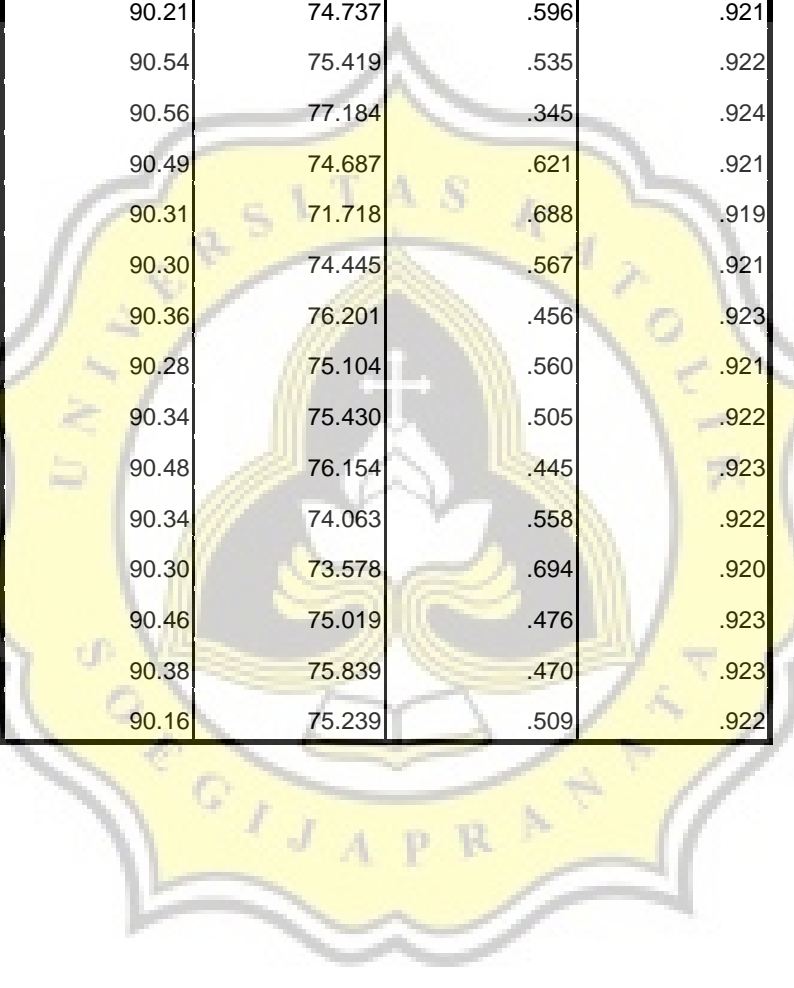
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	28

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	90.11	73.737	.719	.919
K2	90.28	74.838	.591	.921
K3	90.16	75.239	.580	.921
K4	90.21	76.304	.453	.923
K5	90.48	77.254	.324	.925
K7	90.56	76.751	.466	.923
K8	90.48	75.220	.488	.923



K9	90.41	75.646	.541	.922
K10	90.49	73.921	.544	.922
K11	90.49	74.087	.553	.922
K12	90.44	76.317	.367	.924
K13	90.31	74.385	.610	.921
K14	90.10	74.390	.609	.921
K15	90.21	74.737	.596	.921
K16	90.54	75.419	.535	.922
K17	90.56	77.184	.345	.924
K18	90.49	74.687	.621	.921
K19	90.31	71.718	.688	.919
K20	90.30	74.445	.567	.921
K21	90.36	76.201	.456	.923
K22	90.28	75.104	.560	.921
K23	90.34	75.430	.505	.922
K25	90.48	76.154	.445	.923
K26	90.34	74.063	.558	.922
K27	90.30	73.578	.694	.920
K28	90.46	75.019	.476	.923
K29	90.38	75.839	.470	.923
K30	90.16	75.239	.509	.922







## NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		TOTALK	TOTALL
N		61	61
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	93.7049	93.4262
	Std. Deviation	8.97468	8.67844
Most Extreme Differences	Absolute	.126	.120
	Positive	.084	.107
	Negative	-.126	-.120
Kolmogorov-Smirnov Z		.980	.936
Asymp. Sig. (2-tailed)		.292	.345

a. Test distribution is Normal.

## Frequencies

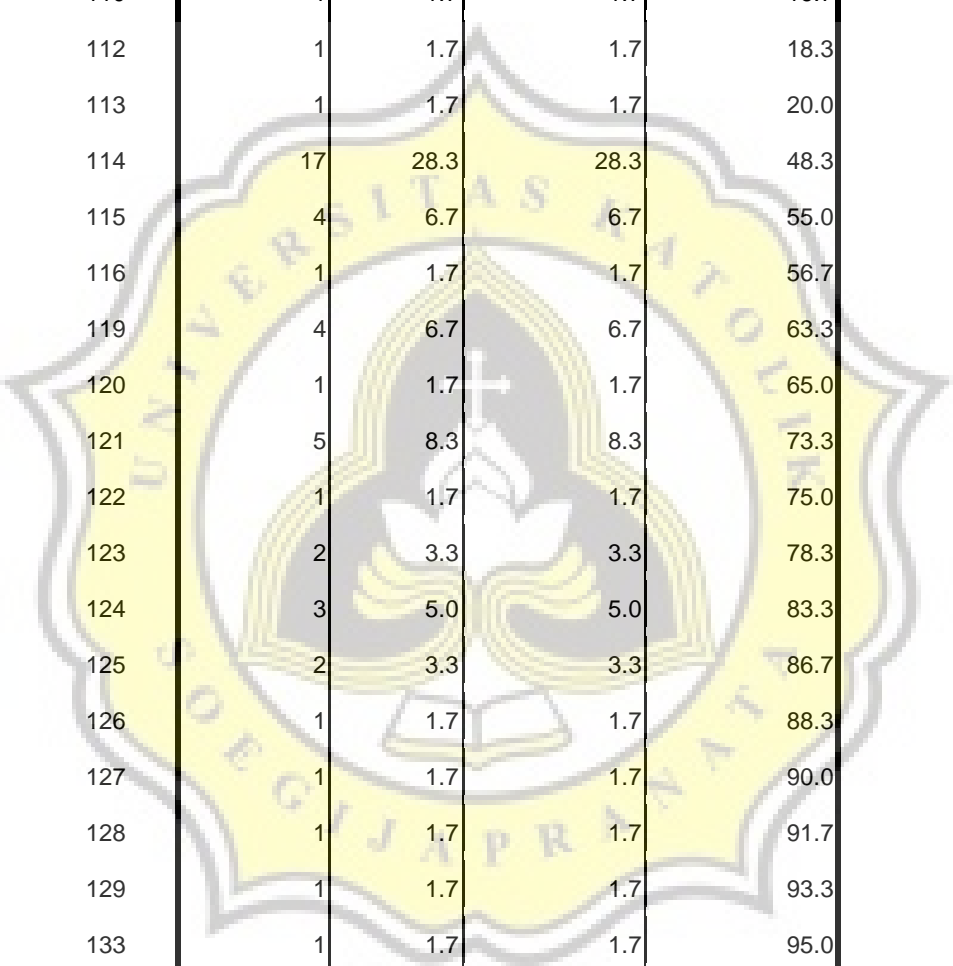
Statistics

		TOTALLOYALITAS	TOTALKEPEMIMPINAN
N	Valid	60	60
	Missing	0	0

## Frequency Table

TOTALLOYALITAS

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	100	1	1.7	1.7	1.7
	103	1	1.7	1.7	3.3

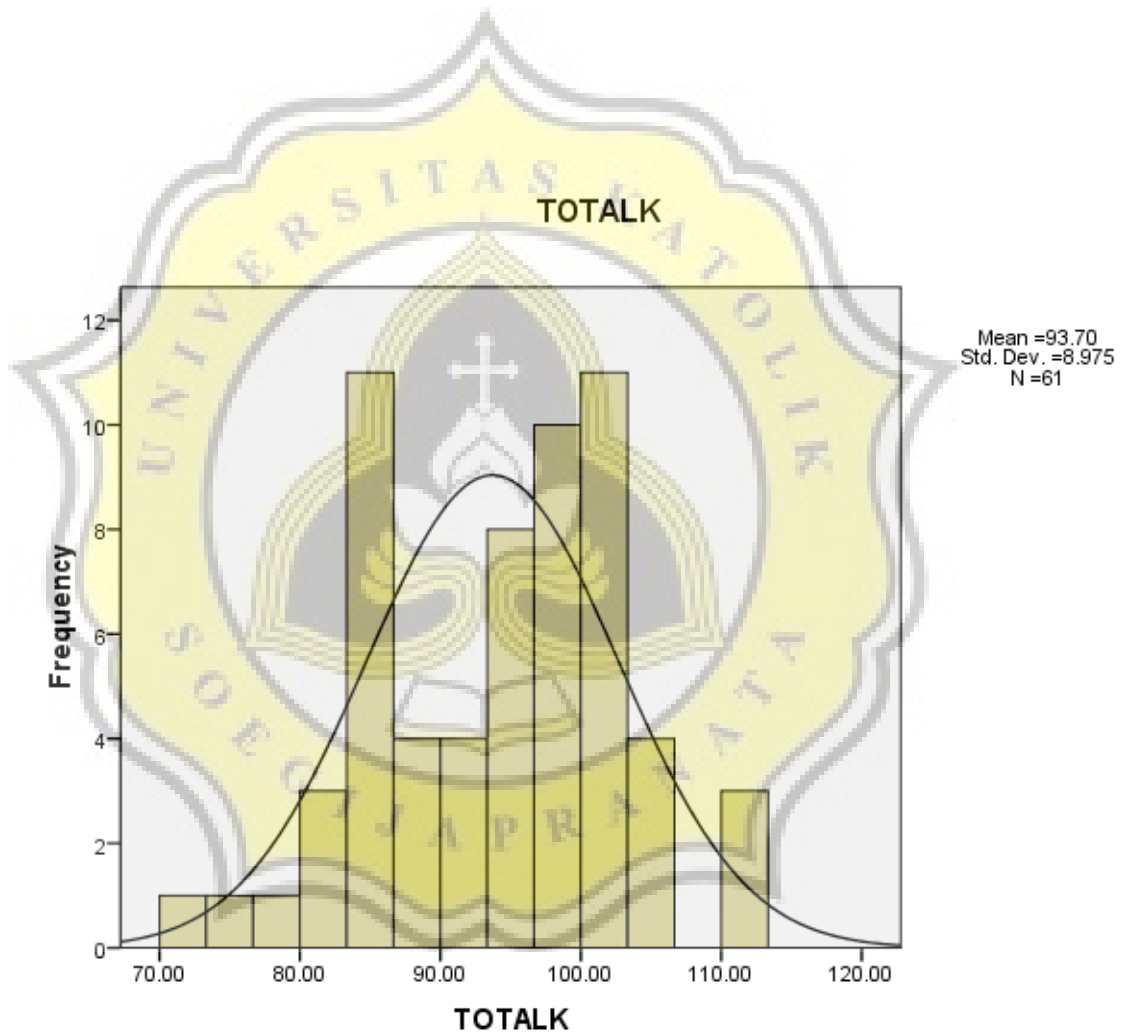


104	2	3.3	3.3	6.7
105	1	1.7	1.7	8.3
107	2	3.3	3.3	11.7
108	1	1.7	1.7	13.3
109	1	1.7	1.7	15.0
110	1	1.7	1.7	16.7
112	1	1.7	1.7	18.3
113	1	1.7	1.7	20.0
114	17	28.3	28.3	48.3
115	4	6.7	6.7	55.0
116	1	1.7	1.7	56.7
119	4	6.7	6.7	63.3
120	1	1.7	1.7	65.0
121	5	8.3	8.3	73.3
122	1	1.7	1.7	75.0
123	2	3.3	3.3	78.3
124	3	5.0	5.0	83.3
125	2	3.3	3.3	86.7
126	1	1.7	1.7	88.3
127	1	1.7	1.7	90.0
128	1	1.7	1.7	91.7
129	1	1.7	1.7	93.3
133	1	1.7	1.7	95.0
134	2	3.3	3.3	98.3
137	1	1.7	1.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

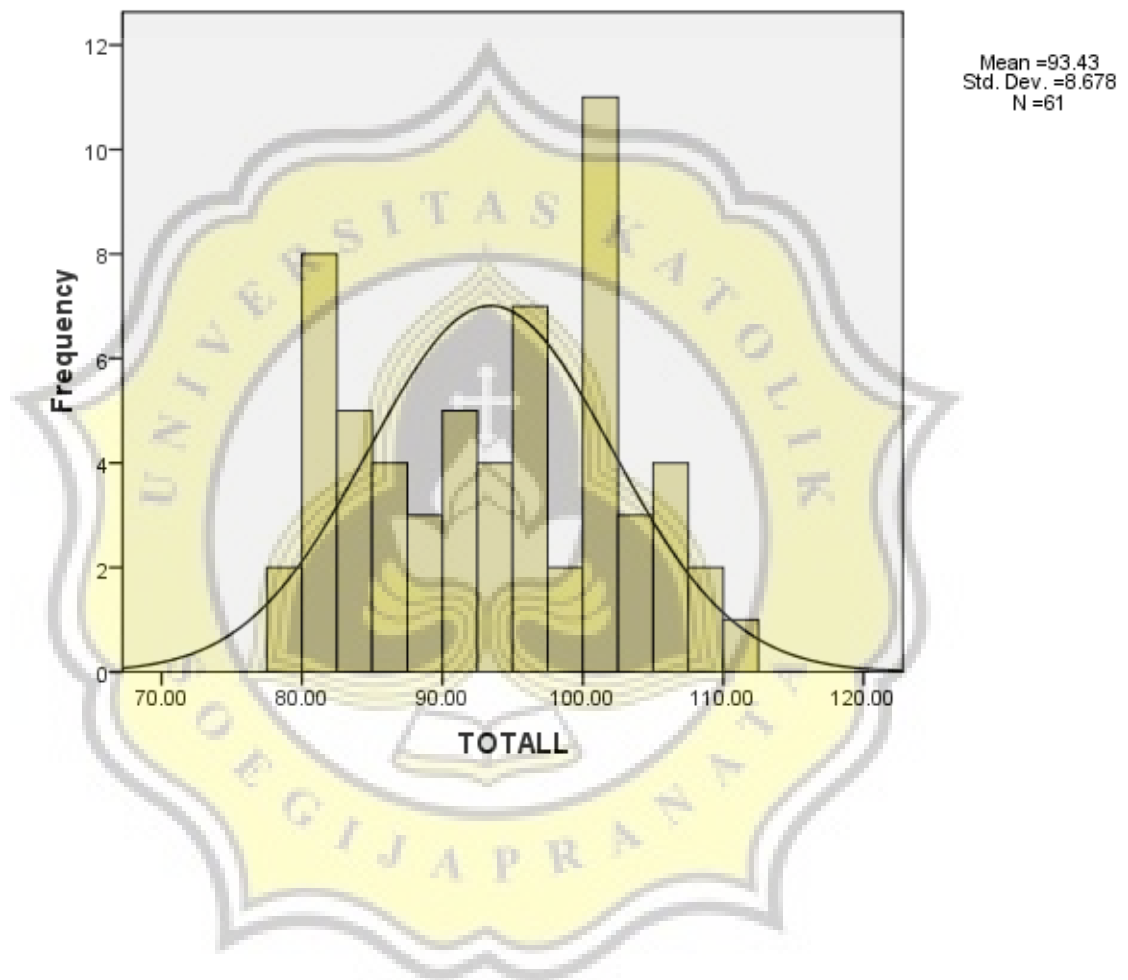
## TOTALKEPEMIMPINAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	78	1	1.7	1.7	1.7
	79	1	1.7	1.7	3.3
	88	1	1.7	1.7	5.0
	90	1	1.7	1.7	6.7
	91	1	1.7	1.7	8.3
	92	1	1.7	1.7	10.0
	93	2	3.3	3.3	13.3
	95	1	1.7	1.7	15.0
	96	2	3.3	3.3	18.3
	97	1	1.7	1.7	20.0
	99	1	1.7	1.7	21.7
	101	2	3.3	3.3	25.0
	102	1	1.7	1.7	26.7
	103	4	6.7	6.7	33.3
	104	3	5.0	5.0	38.3
	105	3	5.0	5.0	43.3
	107	1	1.7	1.7	45.0
	109	2	3.3	3.3	48.3
	110	1	1.7	1.7	50.0
	111	4	6.7	6.7	56.7
	112	5	8.3	8.3	65.0
	113	2	3.3	3.3	68.3
	115	4	6.7	6.7	75.0
	116	3	5.0	5.0	80.0
	117	6	10.0	10.0	90.0
	118	3	5.0	5.0	95.0
	119	1	1.7	1.7	96.7

120	2	3.3	3.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	



## TOTALL





**LAMPIRAN D-2**  
**UJI LINEARITAS**



## Curve Fit

## Histogram

### Model Description

Model Name		MOD_1
Dependent Variable	1	TOTALL
Equation	1	Linear
	2	Quadratic
	3	Cubic
Independent Variable		TOTALK
Constant		Included
Variable Whose Values Label Observations in Plots		Unspecified
Tolerance for Entering Terms in Equations		.0001

### Case Processing Summary

	N
Total Cases	61
Excluded Cases <sup>a</sup>	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

### Variable Processing Summary

	Variables	
	Dependent	Independent
	TOTALL	TOTALK
Number of Positive Values	61	61
Number of Zeros	0	0

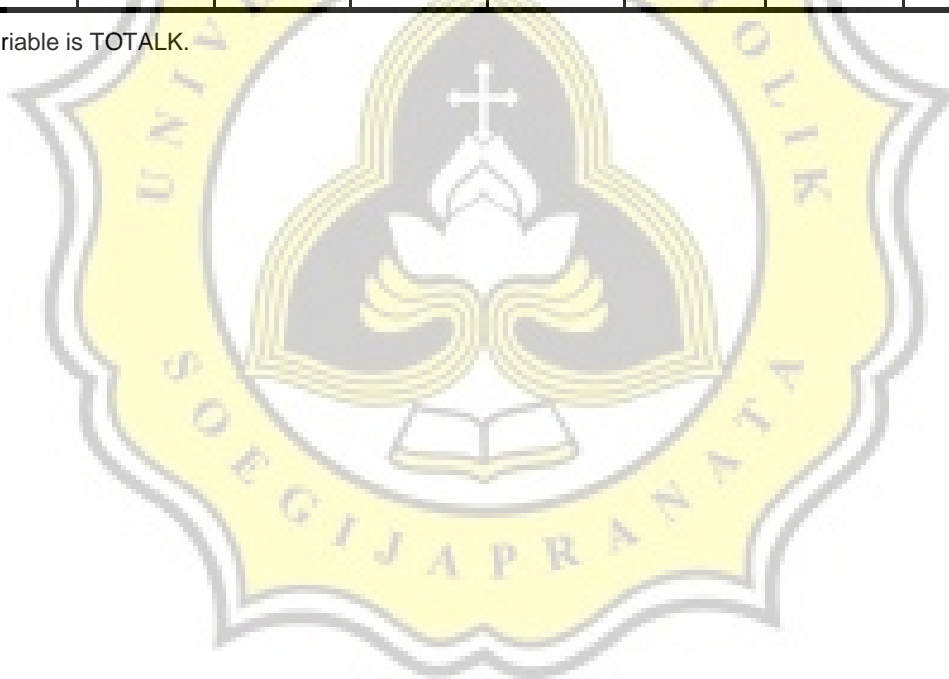
Number of Negative Values		0	0
Number of Missing Values	User-Missing	0	0
	System-Missing	0	0

### Model Summary and Parameter Estimates

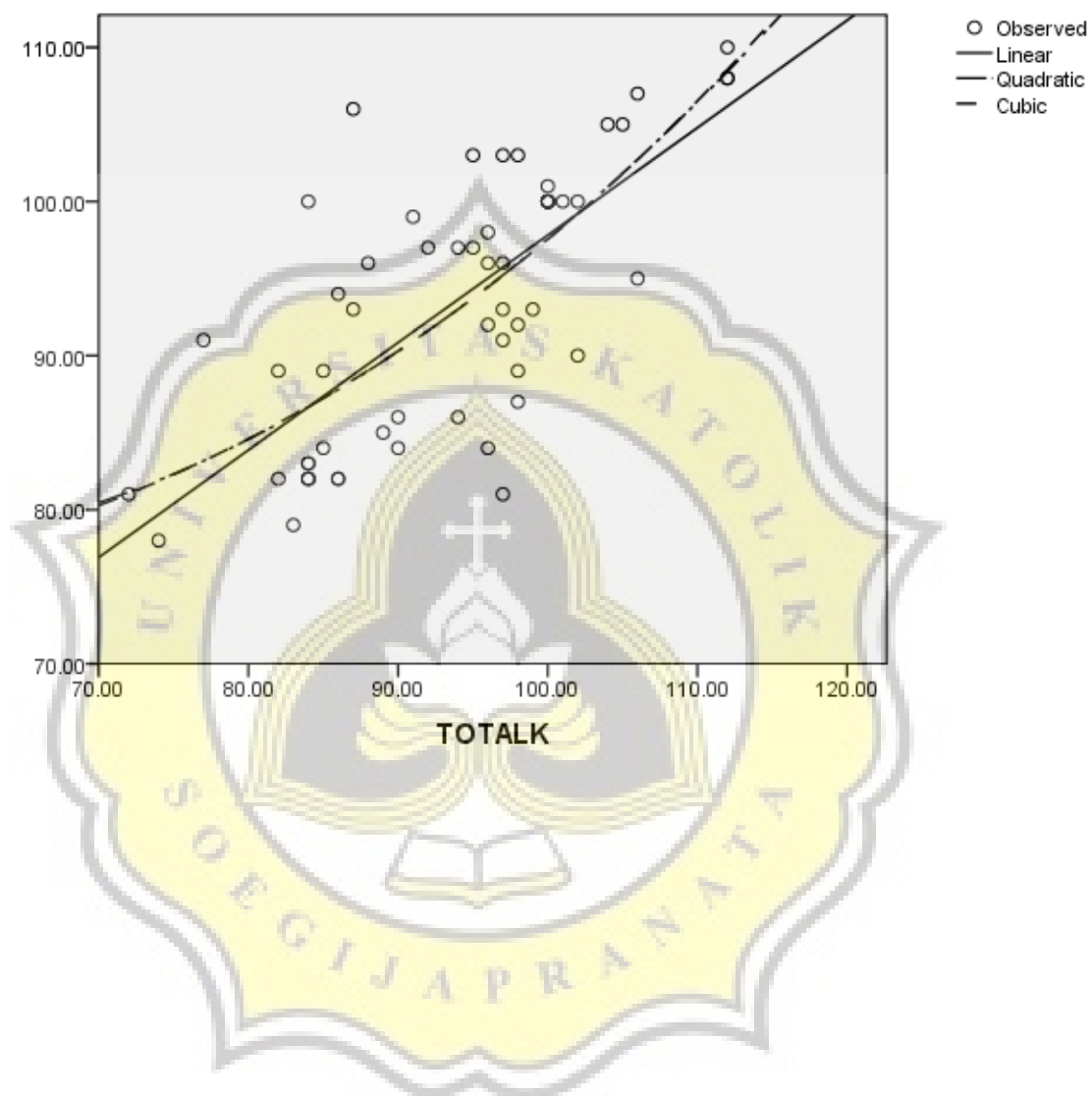
Dependent Variable:TOTALL

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	.520	63.901	1	59	.000	28.089	.697		
Quadratic	.529	32.529	2	58	.000	96.107	-.780	.008	
Cubic	.529	32.550	2	58	.000	72.622	.000	.000	3.104E-5

The independent variable is TOTALK.



## TOTALL





**LAMPIRAN E**  
**UJI HIPOTESIS**

## Correlations

**Correlations**

		TOTALK	TOTALL
TOTALK	Pearson Correlation	1	.721**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	61	61
TOTALL	Pearson Correlation	.721**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	61	61

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



**LAMPIRAN F**  
**SURAT KETERANGAN**  
**PENELITIAN**



**LAMPIRAN F-1**  
**SURAT IJIN PENELITIAN**

020/Unika/FP/R-QSR/I/07

**FAKULTAS PSIKOLOGI**  
 Jl. Pawiyatan Luhur IV/1 Bendan Duwur Semarang 50234  
 Telp. (024) 8441555, 8505003 (hunting) Fax. (024) 8415429 - 8445265  
 e-mail: unika@unika.ac.id http://www.unika.ac.id



N o m o r : 3646/B.7.3/FP/VII/2017 Semarang, 12 Juli 2017  
 L a m p. : -  
 H a l : **Ijin Penelitian**

**Kepada Yth.**  
**HRD PT. Apac Inti Corpora Bawen**  
**Jl. Soekarno Hatta Km. 32 Harjosari**  
**Bawen**

Dengan hormat,  
 Kami mohon bantuan Bapak/Ibu, untuk berkenan memberikan ijin kepada mahasiswa/i Fakultas Psikologi Unika Soegijapranata Semarang tersebut dibawah ini :

N a m a : **Jean Lauritta**  
 N I M / N I R M : **13.40.0030**  
 T e m p a t / T g l / L a h i r : Kab. Semarang, 11 Juli 1995  
 A l a m a t : Glodogan RT 4 RW 3 Bawen

untuk mengadakan penelitian di PT. Apac Inti Corpora Bawen dalam rangka Penyusunan Tugas Skripsi dengan judul "Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Loyalitas Karyawan PT. APAC Inti Corpora Bawen", di bawah bimbingan Dosen Pembimbing *Dra. M. Yang Roswita, M.Si*

Demikian atas bantuan serta kerja sama Bapak/Ibu, kami mengucapkan terima kasih.

**Dekan,**  
  
**Dr. M. Sih Setija Utami, M.Kes**  
 N P P. : 058.1.1990.068

**Tembusan :**  
 - Yang bersangkutan

*Bec: by Bearesia*





**LAMPIRAN F-2**  
**SURAT BUKTI PENELITIAN**



PT. APACINTI CORPORA

E.XII.1.3.03.08

## **SURAT KETERANGAN**

110 / AIC - HRD / VIII / 2017

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

NAMA : Jean Lauritta  
 NIS / NIM : 13.40.0030  
 FAK / JUR / PROGDI : Psikologi  
 SEKOLAH / PT : Universitas Katolik Soegijapranata Semarang

Telah selesai melaksanakan penelitian di PT. Apac Inti Corpora – Bawen bagian HRD pada tanggal 1 November 2016 s/d 30 Agustus 2017

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dipergunakan seperlunya.

Bawen, 30 Agustus 2017

Hormat kami,

  
 Enandi Karanawati  
 Manager HRD



#### HEAD OFFICE :

GRAHA BIP 10th, Floor, Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 23, Jakarta 12930, Indonesia

Telp. (62-21) 5228888 (Hunting) Fax. : (62-21) 5258300, 5202910, Website: <http://www.apacinti.com> E-mail : [info@apacinti.com](mailto:info@apacinti.com)

#### FACTORY :

Jl. Raya Soekarno - Hatta Km. 32 Desa Harjosari, Bawen - Semarang - 50661 - Jawa Tengah - Indonesia, Telp. (62-0298) 522888 (Hunting), Fax. : (62-0298) 522297, E-mail : [info@apacinti.com](mailto:info@apacinti.com)



**LAMPIRAN F-3**  
**SURAT PERNYATAAN**  
**KEASLIAN SKRIPSI**

Fakultas Psikologi

Jl. Pawiyatan Luhur IV/1 Bendan Duwur Semarang 50234

Telp. 024-8441555 (hunting) Fax. 024-8445265, 8415429

E-mail : humas@unika.ac.id



LAMPIRAN: KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA

Nomer : 0047 / SK. Reck / X / 2013

Tanggal : 07 Oktober 2013

Tentang : PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : JEAN LAURITTA

NIM : 13.40.0030

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi yang berjudul " HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DENGAN LOYALITAS KARYAWAN PT APAC INTI CORPORA BAWEN " ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata terbukti bahwa skripsi ini sebagian atau seluruhnya merupakan hasil plagiasi, maka saya rela untuk dibatalkan, dengan segala akibat hukumnya sesuai peraturan yang berlaku pada Universitas Katolik Soegijapranata dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku

Semarang, 6 September 2017

METERAI

TEMPEL

15240AEF655113588

5000

RUPIAH

.....Jean Lauritta.....

NIM: 13.40.0030

- ☑ [68] (27 matches, **0.5%**/2.6%) from a PlagScan document of your organisation... YUNI KARTIKA.pdf" dated 2016-11-14
- ☑ [69] (31 matches, **1.7%**/2.6%) from a PlagScan document of your organisation...wati Seputro.docx" dated 2016-10-19
- ☑ [70] (31 matches, **0.7%**/2.7%) from a PlagScan document of your organisation...RI\_PADA\_ATLE.docx" dated 2016-11-02
- ☑ [71] (31 matches, **1.2%**/2.7%) from a PlagScan document of your organisation...0.0134 Fandy.docx" dated 2016-04-01
- ☑ [72] (15 matches, 0.0%/2.7%) from ophiiciduduth.blogspot.com/2013/04/loyalitas-pada-profesi.html
- ☑ [73] (25 matches, **0.5%**/2.5%) from a PlagScan document of your organisation...da\_Mahasiswa.docx" dated 2016-11-13  
(+ 1 documents with identical matches)
- ☑ [75] (14 matches, 0.0%/2.7%) from adidjuned.blogspot.com/2012/10/
- ☑ [76] (32 matches, **0.5%**/2.6%) from a PlagScan document of your organisation...0.0206 iRENE.docx" dated 2016-06-01
- ☑ [77] (31 matches, **1.3%**/2.6%) from a PlagScan document of your organisation... Febrian Ayu.docx" dated 2016-03-29
- ☑ [78] (14 matches, 0.0%/2.7%) from adidjuned.blogspot.com/2012/10/loyalitas-dan-sikap-kerja-karyawan.html
- ☑ [79] (31 matches, **1.1%**/2.6%) from a PlagScan document of your organisation...UTRI SAVITRI.docx" dated 2017-03-20  
(+ 1 documents with identical matches)
- ☑ [81] (28 matches, **0.8%**/2.4%) from a PlagScan document of your organisation...adian\_Ambang.docx" dated 2016-11-21
- ☑ [82] (33 matches, **1.1%**/2.5%) from a PlagScan document of your organisation...\_TEMAN\_SEBAYA.doc" dated 2016-11-03
- ☑ [83] (33 matches, **1.2%**/2.5%) from a PlagScan document of your organisation...Jordy Daniel.docx" dated 2016-02-12
- ☑ [84] (26 matches, **0.8%**/2.3%) from a PlagScan document of your organisation...ina Grasellya.pdf" dated 2017-03-20
- ☑ [85] (17 matches, 0.0%/2.9%) from fportfolio.petra.ac.id/user\_files/91-022/j12.pdf
- ☑ [86] (33 matches, **0.9%**/2.5%) from a PlagScan document of your organisation...impinan\_Tran.docx" dated 2017-04-28
- ☑ [87] (31 matches, **1.0%**/2.4%) from your PlagScan document "Aulia\_sukma...da\_mahasiswa.docx" dated 2017-08-11  
(+ 1 documents with identical matches)
- ☑ [89] (27 matches, **0.7%**/2.3%) from a PlagScan document of your organisation...as Duhita P.A.doc" dated 2016-06-24
- ☑ [90] (31 matches, **1.1%**/2.4%) from a PlagScan document of your organisation...07 Regina Ayu.doc" dated 2016-06-23
- ☑ [91] (29 matches, **1.1%**/2.3%) from a PlagScan document of your organisation...44 Apecristy.docx" dated 2016-06-06
- ☑ [92] (15 matches, 0.0%/2.5%) from ophiiciduduth.blogspot.co.id/2013/04/loyalitas-pada-profesi.html
- ☑ [93] (30 matches, **0.6%**/2.2%) from a PlagScan document of your organisation...ngsih Surya K.pdf" dated 2016-11-11
- ☑ [94] (28 matches, **1.4%**/2.3%) from a PlagScan document of your organisation...gga Kristian.docx" dated 2016-07-13
- ☑ [95] (30 matches, **0.2%**/2.2%) from a PlagScan document of your organisation...ira Pusparani.pdf" dated 2016-05-23
- ☑ [96] (29 matches, **1.1%**/2.3%) from a PlagScan document of your organisation...n\_Perkawinan.docx" dated 2017-05-29
- ☑ [97] (27 matches, **1.1%**/2.3%) from a PlagScan document of your organisation...115 Aurelius.docx" dated 2016-04-28
- ☑ [98] (15 matches, 0.0%/2.8%) from digilib.uinsby.ac.id/394/2/Bab 1.pdf
- ☑ [99] (21 matches, **0.6%**/1.9%) from a PlagScan document of your organisation...ITA MAYAWATI.docx" dated 2017-05-17
- ☑ [100] (23 matches, **0.7%**/1.8%) from a PlagScan document of your organisation...ur Aftiandi.docx" dated 2016-09-05
- ☑ [101] (27 matches, **1.0%**/2.0%) from your PlagScan document "Skripsi\_13...ted\_Learning.docx" dated 2017-08-24
- ☑ [102] (25 matches, **0.6%**/2.1%) from a PlagScan document of your organisation...4 CLAUDIA AYU.pdf" dated 2016-06-01
- ☑ [103] (17 matches, 0.0%/2.5%) from slideplayer.info/slide/2786437/
- ☑ [104] (27 matches, **1.0%**/2.0%) from your PlagScan document "Skripsi\_13...ted\_Learning.docx" dated 2017-08-23  
(+ 1 documents with identical matches)
- ☑ [106] (25 matches, **0.6%**/2.1%) from a PlagScan document of your organisation... Claudia Ayu.docx" dated 2016-08-30
- ☑ [107] (25 matches, **0.6%**/2.1%) from a PlagScan document of your organisation... CLAUDIA AYU2.pdf" dated 2016-06-01
- ☑ [108] (28 matches, **0.6%**/2.0%) from a PlagScan document of your organisation...i Tungga Dewi.doc" dated 2017-02-27
- ☑ [109] (25 matches, **0.5%**/1.9%) from a PlagScan document of your organisation...40.0110 Arum.docx" dated 2016-03-10

**Settings**

Sensitivity: *Medium*  
 Bibliography: *Consider text*  
 Citation detection: *Reduce PlagLevel*  
 Whitelist: --

Analyzed document

=====1/62=====

1

BAB I  
 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan di dunia bisnis saat ini sangat ketat. Perusahaan harus dapat bersaing dengan perusahaan lain agar dapat merebut pangsa pasar yang ada. Pencapaian kesuksesan memerlukan strategi yang baik sehingga setiap visi, misi dan tujuan organisasi dapat dicapai dengan maksimal. Keberhasilan suatu perusahaan tergantung dari keberadaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah aset penting dalam organisasi. Demi tercapainya keberhasilan perusahaan, diperlukan usaha yang tepat untuk mempertahankan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut. Salah satu usaha yang dapat dilakukan yaitu meningkatkan loyalitas karyawan. Loyalitas karyawan menjadi hal yang sangat penting diperhatikan oleh perusahaan manapun. Sulit bagi sebuah perusahaan untuk berkembang dan bertahan dalam persaingan dengan perusahaan lain jika karyawan tidak

memiliki loyalitas yang tinggi. Perusahaan harus dapat menumbuhkan loyalitas karyawan supaya perusahaan dapat bertahan terutama pada saat masa sulit. **Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan bekerja secara maksimal dan mengerahkan kemampuan terbaiknya dalam bekerja, baik saat perusahaan mengalami kesulitan maupun saat perusahaan dalam keadaan normal namun jika karyawan tidak memiliki loyalitas kerja yang tinggi maka karyawan akan berusaha mencari perusahaan lain untuk bekerja.**[6] ...

=====2/62=====

2

Loyalitas adalah **kesetiaan atau bentuk keterikatan emosi yang mendalam dan komitmen terhadap perusahaan akibat adanya kepuasan terhadap kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan kepadanya.**[4] ... Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada faktor gaya kepemimpinan yang akan mempengaruhi loyalitas karyawan.[77] ... **Suatu perusahaan dapat berjalan baik dan berhasil mencapai tujuan yang diinginkan tergantung kualitas pemimpin yang tercermin dalam gaya kepemimpinannya yang berupa sikap dan tindakan terhadap karyawan dan anggotanya.**[4] ... **Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk kelangsungan dan keberhasilan suatu badan usaha.**[4] ... Loyalitas karyawan akan meningkat sesuai dengan kepemimpinan yang tepat.

Membangun loyalitas karyawan di suatu perusahaan sangat bergantung pada gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi atau perusahaan, karena pemimpin bisa meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, komitmen dan dapat mengurangi tingkat stress karyawan. Menurut Robbins kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan (Rivai, 2014 h. 5). Hal tersebut juga dikuatkan dengan pernyataan Thoha bahwa gaya kepemimpinan merupakan **norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat** (Rivai, 2014 h.[6] ... 265) PT. Apac Inti Corpora adalah perusahaan tempat dilakukannya penelitian ini. PT Apac Inti Corpora merupakan produsen benang dan tekstil terkemuka di Indonesia. Perusahaan ini mengoperasikan pemintalan

=====3/62=====

3

benang dan pertununan kain terbesar di dunia dalam satu lokasi di Jawa Tengah. Dengan berfokus pada kualitas dan layanan, PT Apac Inti Corpora mengeksport produknya ke lebih dari 70 negara di lima benua ke seluruh dunia.

Mengekspor barang tekstil ke hampir seluruh dunia tentu saja membuat PT Apac Inti harus selalu menjaga mutu dan kualitas setiap barang yang dihasilkan. PT. Apac Inti Corpora memiliki pesaing ketat dibidang serupa. Hal ini dikarenakan bisnis di bidang fashion yang semakin berkembang setiap harinya dan tidak akan pernah mati, karena sandang sudah menjadi salah satu kebutuhan pokok manusia. Perusahaan dituntut untuk dapat mengikuti perkembangan fashion dan menghasilkan barang dengan kualitas yang bagus. Bukan hal yang mudah bagi karyawan yang ada di perusahaan ini untuk tetap bertahan ditengah pekerjaan dan deadline setiap harinya. Loyalitas kerja yang tinggi pada karyawan akan membantu kestabilan perusahaan di kala persaingan dengan perusahaan lain yang semakin ketat.

Hasil wawancara dengan HRD PT Apac Inti Corpora pada tanggal 12 Mei 2017 bahwa jumlah karyawan yang keluar lebih banyak daripada jumlah karyawan yang masuk. Karyawan yang belum memiliki sikap loyal juga dapat terlihat dari tingkat absensi, keinginan untuk keluar dari perusahaan (turn over intention), terlambat masuk kerja, meninggalkan kerja tanpa ijin, tidak berseragam, dan perilaku tidak disiplin lainnya. Perilaku ini di latarbelakangi oleh lingkungan kerja yang tidak mendukung

=====4/62=====

4

dan stress kerja. Gaya kepemimpinan sudah baik namun gaji tidak sepadan sehingga karyawan mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan. Data In/Out Karyawan PT Apac Inti Corpora Bawen pada tahun 2016 tertulis jumlah karyawan yang masuk sebanyak 252 orang dan jumlah karyawan keluar sebanyak 1077 orang. Dapat dilihat bahwa jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan lebih banyak daripada karyawan yang masuk.

Terdapat pula data employee indisipliner dengan keterangan peraturan yang paling banyak dilanggar adalah tidak ikut apel (0,59%), terlambat masuk kerja (0,27%), merubah atau tidak berseragam (0,19%),

4597 matches from 110 sources, of which 38 are online sources.

PlagLevel: 9.8%/93.1%

- [0] (518 matches, 0.0%/93.1%) from your PlagScan document "JEAN\_LAURIT...TAS\_KARYAWAN.docx" dated 2017-09-06
- [1] (507 matches, 0.0%/92.2%) from your PlagScan document "JEAN\_LAURIT...tas\_Karyawan.docx" dated 2017-09-05
- [2] (353 matches, 0.0%/61.3%) from a PlagScan document of your organisation...PT\_AIC\_Bawen.docx" dated 2017-03-27
- [3] (116 matches, 6.5%/15.8%) from a PlagScan document of your organisation...i Sellen 1701.pdf" dated 2016-10-17
- [4] (64 matches, 1.9%/10.7%) from digilib.uinsby.ac.id/394/3/Bab 2.pdf
- [5] (35 matches, 0.0%/7.0%) from blog.binadarma.ac.id/wiwinagustian/wp-content/uploads/2015/11/LOYAL.docx
- [6] (46 matches, 0.5%/6.7%) from www.library.usd.ac.id/Data PDF/F. Ke...endindikan Akuntansi/021334049\_full.pdf
- [7] (45 matches, 0.0%/6.5%) from docplayer.info/32427848-Bab-ii-tinjauan-pustaka.html
- [8] (51 matches, 3.1%/5.1%) from a PlagScan document of your organisation...0.0153 Bagas.docx" dated 2016-03-29
- [9] (51 matches, 2.9%/5.1%) from a PlagScan document of your organisation...enjadi\_Atlet.docx" dated 2017-03-20
- [10] (52 matches, 2.9%/5.0%) from a PlagScan document of your organisation...utra, S.Psi..docx" dated 2017-02-08
- [11] (33 matches, 0.1%/5.4%) from docplayer.info/33862835-B-aspek-aspek-lo...i-berikut-1-ketaatan-atau-kepatuhan.html
- [12] (44 matches, 2.3%/4.3%) from a PlagScan document of your organisation...LEONARDO DEWA.doc" dated 2017-02-01
- [13] (43 matches, 2.3%/4.2%) from a PlagScan document of your organisation...i Skripsi LDN.doc" dated 2017-03-20
- [14] (31 matches, 0.0%/5.1%) from fportfolio.petra.ac.id/user\_files/91-022...AN KERJA DAN LOYALITAS KERJA.pdf  
(+ 1 documents with identical matches)
- [16] (26 matches, 0.1%/5.1%) from library.uwp.ac.id/digilib/files/disk1/9/--windahdwc-427-4-babii.pdf
- [17] (42 matches, 1.7%/3.7%) from your PlagScan document "Alooisia\_Wi...KONTROL\_DIRI.docx" dated 2017-06-05
- [18] (29 matches, 0.0%/5.0%) from https://dokumen.tips/documents/efektivit...latihan-terhadap-loyalitas-karyawan.html
- [19] (41 matches, 1.7%/3.7%) from your PlagScan document "Alooisia\_Wi...KONTROL\_DIRI.docx" dated 2017-06-05
- [20] (26 matches, 0.1%/4.9%) from digilib.unimus.ac.id/files/disk1/116/jtunimus-gdl-sitirohmin-5759-2-babii.pdf
- [21] (23 matches, 0.0%/4.8%) from library.binus.ac.id/eColls/eThesiscoll/Bab2/2013-1-00331-MN Bab2001.pdf
- [22] (46 matches, 1.8%/4.1%) from a PlagScan document of your organisation...AH\_RT\_DAN\_RW.docx" dated 2016-10-28
- [23] (38 matches, 2.0%/4.0%) from a PlagScan document of your organisation...1 ADE PERMATA.pdf" dated 2016-07-27
- [24] (46 matches, 1.7%/4.1%) from a PlagScan document of your organisation...0.0071 Nimas.docx" dated 2016-05-03
- [25] (38 matches, 1.9%/3.5%) from a PlagScan document of your organisation...Indrasuryani.docx" dated 2017-02-22
- [26] (28 matches, 0.1%/4.5%) from toyrestarea.blogspot.com/
- [27] (29 matches, 0.1%/4.5%) from ettheses.uin-malang.ac.id/834/6/11510137 Bab 2.pdf
- [28] (27 matches, 0.2%/4.4%) from www.kompasiana.com/baihaqiok/loyalitas-kerja-karyawan\_54f34b41745513a32b6c6f62
- [29] (33 matches, 0.7%/2.7%) from a PlagScan document of your organisation...IA ADININGSIH.pdf" dated 2016-10-21
- [30] (32 matches, 1.6%/3.3%) from a PlagScan document of your organisation...leonora Diah.docx" dated 2016-11-11
- [31] (31 matches, 1.6%/3.3%) from a PlagScan document of your organisation...maja\_awal\_tu.docx" dated 2016-11-07
- [32] (37 matches, 1.7%/3.6%) from a PlagScan document of your organisation...a Eka Pratiwi.pdf" dated 2016-05-23
- [33] (35 matches, 1.9%/3.6%) from a PlagScan document of your organisation...0133 Vebrian.docx" dated 2016-03-17
- [34] (30 matches, 1.6%/3.1%) from a PlagScan document of your organisation...129 Eleonora.docx" dated 2016-05-25
- [35] (28 matches, 0.1%/3.8%) from https://id.123dok.com/document/wq23816z-...studi-pada-pt-keong-nusantara-abadi.html
- [36] (35 matches, 1.8%/3.4%) from a PlagScan document of your organisation...umen\_di\_BKPM.docx" dated 2016-02-09
- [37] (37 matches, 1.7%/3.3%) from a PlagScan document of your organisation...ANTO SAPUTRA.docx" dated 2016-07-20
- [38] (20 matches, 0.0%/3.5%) from www.slideserve.com/michael-kemp/manajemen-sumber-daya-manusia
- [39] (33 matches, 1.3%/3.4%) from a PlagScan document of your organisation...Puspa Ariani.docx" dated 2016-06-21
- [40] (34 matches, 1.7%/3.4%) from a PlagScan document of your organisation...UMEN\_DI\_BKPM.docx" dated 2016-03-03
- [41] (31 matches, 0.7%/2.8%) from a PlagScan document of your organisation... Purnamasari.docx" dated 2016-04-04
- [42] (18 matches, 0.0%/3.4%) from https://dewirosdyana.wordpress.com/2015/05/
- [43] (19 matches, 0.0%/3.4%) from https://dewirosdyana.wordpress.com/page/3/
- [44] (18 matches, 0.0%/3.3%) from https://dewirosdyana.wordpress.com/2013/...g-lingkup-manajemen-sumber-daya-manusia/  
(+ 1 documents with identical matches)
- [46] (32 matches, 1.3%/3.1%) from a PlagScan document of your organisation...nti Nuarisha.docx" dated 2016-04-28
- [47] (16 matches, 0.0%/3.2%) from jurnal-sdm.blogspot.com/2009/06/?m=0  
(+ 1 documents with identical matches)
- [49] (24 matches, 0.1%/3.4%) from ophiiciduduth.blogspot.com/2013/04/loyalitas-kerja.html
- [50] (15 matches, 0.0%/3.1%) from jurnal-sdm.blogspot.com/2009/06/loyalitas-dan-sikap-kerja-karyawan.html  
(+ 3 documents with identical matches)
- [54] (33 matches, 2.0%/2.8%) from a PlagScan document of your organisation...ul Hidayati 3.pdf" dated 2016-06-21
- [55] (33 matches, 1.5%/2.8%) from a PlagScan document of your organisation...lda Kharisma.docx" dated 2016-09-05
- [56] (36 matches, 0.9%/2.5%) from a PlagScan document of your organisation...AN\_PT\_BARLOW.pdf" dated 2017-03-15
- [57] (30 matches, 0.6%/3.0%) from a PlagScan document of your organisation...0079 Andhika.docx" dated 2016-04-01
- [58] (30 matches, 1.1%/2.8%) from a PlagScan document of your organisation...0139 Anggun.docx" dated 2016-09-26
- [59] (23 matches, 0.0%/3.1%) from digilib.mercubuana.ac.id/manager/n!@file\_skripsi/Isi2859289737258.pdf
- [60] (16 matches, 0.0%/2.9%) from princessfanya.blogspot.com/2012/10/manajemen-sumber-daya-manusia.html
- [61] (26 matches, 0.5%/3.2%) from setiabudi.ac.id/jurnalpsikologi/images/files/jurnal 4(2).pdf
- [62] (29 matches, 0.7%/2.8%) from a PlagScan document of your organisation...KRIM\_POLREST.docx" dated 2016-10-28
- [63] (31 matches, 1.2%/2.8%) from a PlagScan document of your organisation...ika Wesareak.docx" dated 2016-06-21
- [64] (34 matches, 1.4%/2.7%) from a PlagScan document of your organisation...0.0123 Lucky.docx" dated 2016-05-04
- [65] (16 matches, 0.0%/2.9%) from diananataliaketaren.blogspot.com/2013/12/
- [66] (32 matches, 1.3%/2.7%) from a PlagScan document of your organisation...Sarah Aisyah.docx" dated 2016-09-16
- [67] (31 matches, 1.9%/2.7%) from a PlagScan document of your organisation...URUL HIDAYATI.pdf" dated 2016-10-26

tanpa tanda pengenal (0,14%), memakai sandal (0,04%), dan berambut panjang (0,01%).

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang ada di PT Apac Inti Corpora adalah kurangnya loyalitas karyawan pada perusahaan sedangkan loyalitas karyawan sangat penting guna meningkatkan produktifitas perusahaan terutama di era global dimana saat ini persaingan perusahaan sangat ketat terutama PT Apac Inti Corpora merupakan perusahaan yang besar sehingga membutuhkan karyawan yang banyak pula maka dari itu loyalitas sangat diperlukan.

Kepemimpinan di PT Apac Inti Corpora Bawen berpola mementingkan pelaksanaan hubungan kerja sama. Pimpinan menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat agar setiap orang mampu menjalin kerjasama dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan termasuk kepemimpinan yang

=====5/62=====

5

demokratis yaitu menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Diharapkan dengan melihat ada tidaknya hubungan gaya kepemimpinan demokratis terhadap loyalitas karyawan, dapat membantu perusahaan mencapai kesuksesan. Berdasarkan uraian tersebut, pertanyaan penelitian yang diajukan adalah "Apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan loyalitas karyawan PT. Apac Inti Corpora?"

#### B. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan yang dikemukakan tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empirik hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan loyalitas karyawan pada PT Apac Inti Corpora Bawen.

#### C. Manfaat Penelitian

##### 1. Manfaat teoritis

Penelitian dapat berguna untuk pengembangan psikologi industri dan menambah masukan bagi pihak-pihak berkepentingan yang memerlukan informasi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap loyalitas karyawan.

##### 2. Manfaat praktis

Memberikan masukan bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan loyalitas karyawan.

=====6/62=====

6

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Loyalitas Karyawan

#### 1. Pengertian Loyalitas Karyawan

Menurut Meyer dan Hersovitch (dalam Oei, 2010 h. 190) loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya.[7] ...

Siswanto menyatakan bahwa loyalitas adalah tekad dan kesanggupan individu untuk mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan penuh tanggung jawab.[98] ... Sedangkan Sudimin berpendapat loyalitas adalah kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan organisasi dan menyimpan rahasia organisasi serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan organisasi selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan (dalam Ratnasari, 2013 h.[5] ... 185) Poerwopoespito dan Utomo (2000, h. 214) menyebutkan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggungjawab, disiplin serta jujur dalam bekerja.[4] ... Sikap karyawan sebagai bagian dari perusahaan yang paling utama adalah loyal.[16] ... Sikap ini diantaranya tercermin dari terciptanya suasana yang menyenangkan dan mendukung ditempat kerja, menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.[4] ...

=====7/62=====

7

Menurut Suhendi (dalam Hardianty, 2014, h.3) loyalitas karyawan pada suatu perusahaan ditunjukkan dengan komitmen karyawan didalam perusahaan, komitmen dalam berorganisasi dapat berbentuk karena adanya



beberapa faktor yaitu dari diri sendiri dan organisasi.[27] ... Loyalitas tidak hanya berasal dari dalam karyawan juga dari upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan loyalitas tersebut. Sedangkan loyalitas menurut Siagian (2005, h.[77] ... 57) adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain.[38] ... Loyalitas berpengaruh pada kenyamanan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan.[38] ...

Menurut Pambudi, di masa lalu atau masa sebelumnya, loyalitas para karyawan hanya diukur dari jangka waktu lamanya karyawan tersebut bekerja bagi sebuah organisasi.[4] ... Namun, saat ini, ukuran loyalitas para karyawan telah sedikit bergeser ke arah yang lebih kualitatif, yaitu yang disebut sebagai komitmen.[4] ... Komitmen ini sendiri dapat diartikan sebagai seberapa besar seseorang mencurahkan perhatian, pikiran dan dedikasinya bagi organisasi selama dia bergabung di dalam organisasi tersebut (dalam Stefanus, Saputra, & Sutanto, 2010, h.[4] ...4)

Loyalitas para karyawan bukan hanya sekedar kesetiaan fisik atau keberadaannya di dalam organisasi, namun termasuk pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya tercurah sepenuhnya kepada organisasi.[5] ... Saat ini loyalitas para karyawan bukan sekedar menjalankan tugas-tugas serta kewajibannya sebagai karyawan yang sesuai dengan uraian-uraian tugasnya atau disebut juga dengan job description, melainkan berbuat seoptimal mungkin untuk menghasilkan yang terbaik dari organisasi.[4] ...

=====8/62=====

8

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan kepada perusahaan adalah kesetiaan atau bentuk keterikatan emosi yang mendalam dan komitmen terhadap perusahaan akibat adanya kepuasan terhadap kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan kepadanya.[4] ...

Menurut Nitisemito (dalam Widiastuti, 2012, h.15) Pada kategori usia para karyawan yang berbeda menunjukkan aksentuasi loyalitas yang berbeda pula seperti yang diuraikan sebagai berikut ini:[42] ...

1. Angkatan kerja yang usianya diatas lima puluh tahun menunjukkan loyalitas yang tinggi pada organisasi.[65] ...

Mungkin alasan-alasan yang menonjol ialah bahwa mereka sudah mapan dalam kekaryaan mereka, penghasilan yang memadai, memungkinkan mereka menikmati taraf hidup yang dipandang layak.[38] ... Banyak teman dalam organisasi, pola karirnya jelas, tidak ingin pindah, sudah "[38] ...terlambat" memulai karier kedua, dan dalam waktu yang tidak terlalu lama akan memasuki usia pensiun.[38] ...

2. Tenaga kerja yang berada pada kategori usia empat puluhan menunjukkan loyalitas pada karir dan jenis profesi yang selama ini ditekuninya.[38] ...

Misalnya seseorang yang menekuni karir dibidang keuangan akan cenderung "[38] ...bertahan" pada bidang tersebut meskipun tidak berarti menekuninya hanya dalam organisasi yang sama karena itu pindah ke profesi lain, tetapi bergerak di bidang yang sama, bukanlah merupakan hal yang aneh.[38] ... Barangkali alasan pokoknya terletak pada hasrat untuk benar-benar mandalami bidang tertentu

=====9/62=====

9

itu karena latar belakang pendidikan dan pelatihan yang pernah ditempuh, bakat, minat, dan pengalaman yang memungkinkannya menampilkan kinerja yang memuaskan yang pada gilirannya membuka peluang untuk promosi, menambah penghasilan, dan meniti karir secara mantap.[38] ...

3. Tenaga kerja dalam kategori 30-40 tahun menunjukkan bahwa loyalitasnya tertuju pada diri sendiri.[38] ...

Hal ini dapat dipahami karena tenaga kerja dalam kategori ini masih terdorong kuat untuk memantapkan keberadaannya, kalau perlu berpindah dari satu organisasi ke organisai lain dan bahkan mungkin juga dari satu profesi ke profesi lain.[38] ... Di samping itu pula didukung oleh tingkat kebutuhan yang semakin lama semakin meningkat tetapi tidak diimbangi dengan pemasukan yang cukup sehingga banyak para pekerja yang mencari pekerjaan lain yang mampu memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari.[38] ...

4. Bagi mereka yang lebih muda dari itu, makna loyalitas belum diserapi dan kecenderungan mereka masih lebih mengarah kepada gaya hidup santai, apabila mungkin disertai dengan kesempatan "[38] ...berhura-hura".

Pada kenyataan sehari-hari banyak sekali terjadi kecurangan-kecurangan yang dilakukan oleh para karyawan yang umumnya mempunyai umur relatif muda hal itu juga dipicu oleh tingkat

angan-angan yang tinggi, tetapi tidak diiringi oleh tingkat kerajinan yang tinggi dari dalam dirinya sendiri, oleh karena itu tingkat pengangguran semakin lama semakin meningkat.[38] ...

=====10/62=====

10

Menurut Saydam (dalam Purwandari, 2008, h.9) Pembinaan loyalitas perlu dilakukan agar Sumber Daya Manusia dalam perusahaan tersebut:[6] ...

1. Mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap perusahaan

SDM yang mempunyai loyalitas tinggi akan mempunyai kepedulian yang tinggi pula.[6] ... Seorang karyawan yang memiliki tingkat kepedulian tinggi akan terlihat pada perilaku:[6] ...

- a. Tidak senang melihat perbuatan yang cenderung merugikan perusahaan
- b.[7] ... Bersedia turun tangan untuk mencegah hal-hal yang merugikan perusahaan
- c.[7] ... Bersedia mengorbankan kepentingan pribadinya, waktunya, tenaganya untuk kemajuan perusahaan
- d.[7] ... Tidak mau berbuat hal-hal yang mengarah pada hal yang merusak perusahaan
- e.[6] ... Suka bekerja keras, kreatif dan selalu ingin berbuat yang terbaik bagi perusahaan
- f.[7] ... Merasa bangga atas prestasi yang dicapai perusahaan

2.[7] ... Merasa memiliki perusahaan  
Seorang karyawan dikatakan mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan, kalau ia merasakan bahwa kerugian perusahaannya

dirasakannya sebagai kerugiannya sendiri.[6] ... Bila perusahaan maju, maka hal itu diyakininya akan turut memajukan kepentingan dirinya sendiri.[6] ... Sekiranya produksi yang dicapai perusahaan turun

=====11/62=====

11

atau merosot, disadarinya akan dapat pula menurunkan tingkat kompensasi yang diterimanya.[6] ...

3. Dapat mencegah terjadinya turnover (berbondong-bondongnya karyawan keluar dari perusahaan)

SDM yang loyal pada perusahaan akan tetap bertahan dalam perusahaan, walaupun perusahaan ini maju atau mundur.[6] ... Walaupun penghasilan tidak begitu memadai karena kemampuan perusahaan terbatas, maka ia tetap tidak ingin meninggalkan perusahaan, karena ia merasa terikat secara moral akan bekerja sebaik-baiknya.[6] ... Namun para karyawan yang tidak loyal, biasanya selalu gelisah, tidak tenang dan berusaha untuk mencari lahan/ perusahaan lain yang dianggapnya dapat memberikan kompensasi yang lebih besar.[6] ...

4. Menjamin kesinambungan kinerja perusahaan  
Tingginya loyalitas para SDM dalam suatu perusahaan, akan menahan mereka untuk tidak melakukan turnover dari perusahaan.[6] ... Loyalitas yang tinggi juga akan memberi motivasi kerja yang tinggi kepada para SDM.[6] ... Dengan demikian, mereka dengan kesadaran sendiri selalu ingin meningkatkan prestasinya.[6] ... Bila semua karyawan mempunyai loyalitas tinggi, maka kesinambungan kinerja perusahaan dapat lebih terjamin dari waktu ke waktu.[6] ...

5. Menjamin tetap terpeliharanya motivasi kerja  
SDM yang mempunyai loyalitas tinggi pada perusahaan, biasanya akan mempunyai motivasi yang juga tinggi.[6] ... Dengan kecintaan dan

=====12/62=====

12

kesetiaan SDM yang besar pada perusahaan, ia juga tidak memerlukan motivasi yang begitu besar lagi untuk melakukan pekerjaan, karena loyalitas sudah merupakan sikap mental positif bagi perusahaan.[6] ...

6. Dapat meningkatkan profesionalisme dan produktivitas kerja  
Pembinaan loyalitas bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dan produktivitas.[6] ... Dengan adanya loyalitas karyawan dalam perusahaan, berarti seluruh SDM merasa semua hak dan kebutuhannya sudah terjamin dalam perusahaan.[6] ... Jika segala kebutuhan sudah terjamin, maka para karyawan tidak akan mempunyai pikiran ganda lagi dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya.[6] ... Dalam kondisi seperti ini kita aka

menemukan karyawan yang bersemangat, berdisiplin tinggi, dan sekaligus mereka berkesempatan untuk meningkatkan profesionalisme dan produktivitas kerja.[6] ... Suasana kerja betul-betul sudah memenuhi persyaratan untuk mendukung peningkatan profesionalisme dan produktivitas kerja bagi setiap karyawan.[6] ... Anaroga (dalam Martiwi, Triyono, & Mardalis, 2012, h.45) mengemukakan ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan loyalitas kerja, yaitu:[4] ...

1. Hubungan yang erat antar karyawan
- 2.[59] ... Saling keterbukaan dalam hubungan kerja
- 3.[59] ... Saling pengertian antara pimpinan dan karyawan

=====13/62=====

13

- 4.[59] ... Memperlakukan karyawan tidak sebagai buruh, tetapi sebagai rekan kerja
- 5.[4] ... Pimpinan berusaha menyelami pribadi karyawan secara kekeluargaan
- 6.[59] ... Rekreasi bersama seluruh anggota perusahaan

2.[4] ... Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Steers dan Porter (dalam Soegandhi, Sutanto, & Setiawan, 2013, h.[16] ...3) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu :[7] ...

1. Karakteristik pribadi, meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian.[4] ...
2. Karakteristik pekerjaan, meliputi tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas.[4] ...
3. Karakteristik desain perusahaan, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan
- 4.[4] ... Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap

=====14/62=====

14

perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan.[4] ... Pambudi (dalam Stefanus et al., 2010, h. 179) menambahkan lima (5) faktor yang menjadi tolok ukur sumber daya manusia yang mempunyai loyalitas atau komitmen, yaitu:[5] ...

1. Karyawan tersebut berada di perusahaan tertentu
- 2.[4] ... Karyawan tersebut mengenal seluk beluk bisnis perusahaannya maupun para pelanggannya dengan baik
- 3.[59] ... Karyawan tersebut turut berperan dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan yang menguntungkan bagi perusahaannya
- 4.[4] ... Karyawan tersebut merupakan aset tak berwujud yang tidak dapat ditiru oleh para pesaing.[4] ... Karyawan tersebut mempromosikan perusahaannya, baik dari sudut produk, layanan, sebagai tempat kerja yang ideal maupun keunggulan kinerja dan masa depan yang lebih baik.[14] ...

Sedangkan dalam penelitian Purnama (2013, h.9) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah:[7] ...

1. Kompensasi  
Kompensasi yang diberikan secara langsung, yaitu gaji maupun insentif yang berupa komisi. Perusahaan yang mampu memenuhi kebutuhan karyawannya dengan kompensasi dan insentif yang diberikan, maka karyawan akan cenderung memiliki loyalitas

=====15/62=====

15

terhadap perusahaan. Kompensasi dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja karyawan, dan merupakan salah satu faktor penting yang mendorong karyawan loyal terhadap perusahaan.[3] ...

2. Rasa Kekeluargaan  
Rasa kekeluargaan yang ada di perusahaan sangat terasa diantara

anggota badan usaha. Keakraban antara karyawan dengan pemimpin tercipta dengan adanya kebersamaan diantara anggota badan usaha, terkadang diadakannya makan siang bersama karyawan. Rasa kekeluargaan yang sudah melekat akan membuat karyawan betah untuk bekerja di perusahaan, karena akan membuat karyawan menganggap bahwa anggota badan usaha sudah seperti keluarga sendiri.

### 3. Tempat Kerja yang Nyaman

Adanya suasana kerja yang menyenangkan bagi karyawan membuat mereka dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Suasana kerja yang menyenangkan dapat membuat karyawan mmenjadi loyal pada perusahaan serta berguna untuk pertumbuhan jangka panjang perusahaan. Rasa nyaman yang tercipta di lingkungan perusahaan dapat menjadi acuan bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Rasa nyaman dengan sendirinya akan menimbulkan kedekatan, kebahagiaan, dan rasa memiliki. Jika karyawan memiliki hal ini, maka dengan sendirinya loyalitas karyawan akan meningkat.[5] ...

=====16/62=====

16

### 4. Rekan Kerja yang Bersahabat

Kepedulian atau rasa solidaritas diantara karyawan sangat kuat, hal ini dilihat dari kerjasama yang baik antar karyawan terlihat dari saling membantu karyawan jika ada kesulitan dalam bekerja. Rasa kebersamaan dan solidaritas yang tinggi diantara anggota badan usaha akan menciptakan suasana satu tim kerja yang solid. Dengan kerjasama yang solid dari semua sumber daya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan yaitu perusahaan dapat mencapai bahkan melampaui target kerja.[4] ...

### 5. Gaya Kepemimpinan

Suatu perusahaan dapat berjalan baik dan berhasil mencapai tujuan yang diinginkan tergantung kualitas pemimpin yang tercermin dalam gaya kepemimpinannya yang berupa sikap dan tindakan terhadap karyawan dan anggotanya.[4] ... Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk kelangsungan dan keberhasilan suatu badan usaha. Loyalitas karyawan akan meningkat sesuai dengan kepemimpinan yang tepat.

Mengacu pada uraian diatas dalam penelitian ini faktor yang mempengaruhi karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, karakteristik desain perusahaan, pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan, karyawan tersebut berada di perusahaan tertentu, karyawan tersebut mengenal seluk beluk bisnis perusahaannya maupun para pelanggan dengan baik, karyawan tersebut turut berperan dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan yang menguntungkan bagi perusahaannya, karyawan tersebut merupakan aset tak berwujud yang tidak dapat ditiru oleh para

=====17/62=====

17

pesaing, kompensasi, rasa kekeluargaan, tempat kerja yang nyaman, rekan kerja yang bersahabat, dan gaya kepemimpinan.[14] ...

### 3. Aspek – Aspek Loyalitas Karyawan

Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto (dalam Soegandhi, Sutanto, & Setiawan, 2013, h.[5] ... 3) yang menitikberatkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain:[4] ...

#### 1. Taat pada peraturan

Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik.[18] ... Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang

menguntungkan organisasi baik intern maupun ekstern.[5] ...

#### 2. Tanggung jawab pada perusahaan

Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan.[5] ... Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.[5] ...

### 3. Kemauan untuk bekerja sama

Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual. [28] ...

=====18/62=====

18

### 4. Rasa memiliki

Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan. [21] ...

### 5. Hubungan antar pribadi

Karyawan yang mempunyai loyalitas karyawan tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel kearah tata hubungan antara pribadi. [21] ... Hubungan antara pribadi ini meliputi: [4] ... hubungan social diantara karyawan. [4] ... Hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman sekerja. [4] ...

### 6. Kesukaan terhadap pekerjaan

Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerja sama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati, sebagai indikatornya bisa dilihat dari: [7] ... kesanggupan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya di luar gaji pokok. [4] ...

Aspek-aspek loyalitas menurut Saydam (dalam Rinanda, 2016, h.5) adalah sebagai berikut:

#### 1. Ketaatan atau kepatuhan

Ketaatan atau kepatuhan yaitu kesanggupan seorang karyawan untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan

=====19/62=====

19

mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan. [27] ...

#### 2. Bertanggungjawab

Tanggungjawab adalah kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan. [16] ...

#### 3. Pengabdian

Pengabdian adalah sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan. [11] ...

#### 4. Kejujuran

Kejujuran adalah keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan. [21] ...

Steers dan Porter (dalam Afrizal, Aziz, & Yunus, 2012, h.9) menitik beratkan aspek loyalitas terhadap perusahaan, antara lain: [4] ...

#### 1. Dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan

Kekuatan aspek ini sangat dipengaruhi oleh keadaan individu, baik kebutuhan, tujuan maupun kecocokan individu dalam perusahaan. [16] ...

#### 2. Keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin bagi perusahaan

Kesamaan persepsi antara karyawan dan perusahaan yang didukung oleh kesamaan tujuan dalam perusahaan mewujudkan keinginan yang kuat untuk berusaha maksimal, karena dengan pribadi juga perusahaan akan terwujud

=====20/62=====

20

### 3. [16] ... Kepercayaan yang pasti dan penerimaan yang penuh atas nilai-nilai perusahaan

Kepastian kepercayaan yang diberikan karyawan tercipta dari operasional perusahaan yang tidak lepas dari kepercayaan perusahaan terhadap karyawan itu sendiri untuk melaksanakan pekerjaannya. [16] ... Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan memiliki sikap kerja yang positif. [4] ...

Berdasarkan uraian tersebut peneliti menggunakan pendapat dari Siswanto yang menyebutkan aspek loyalitas karyawan yaitu taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan kesukaan terhadap pekerjaan.

=====21/62=====

## B. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Ranupandojo kepemimpinan demokratis yaitu gaya memimpin yang demokratis dimana pemimpin mengajak bawahannya untuk merundingkan masalah yang menyangkut pekerjaannya. Dan setiap keputusan yang diambil selalu berdasarkan keputusan bersama. Seorang pemimpin yang demokratis biasanya selalu berinteraksi dengan bawahannya. (dalam Marfiah & Ruzikna, 2015, h. 7)

Sutarto (dalam Purwandari, 2008, h. 16) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama-sama antara pimpinan dan bawahan.[6] ...

Indrawijaya (dalam Rivai, 2014, h. 267) gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya.

Sutikno (2014, h. 35) mengatakan bahwa tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya si pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin, selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staff dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat.

Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan

=====22/62=====

22

bertanggung jawab. Pemberian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

Menurut Gary K. Hines (dalam Rivai et al., 2014, h. 181) Pemimpin yang demokratik (partisipatif) berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka. Komunikasi berjalan dengan lancar sehingga saran dapat berasal dari atasan (pimpinan) ke bawahan, dan sebaliknya dari bawahan ke atasan. Bawahan berpartisipasi dalam menetapkan sasaran dan memecahkan masalah. Keikutsertaan ini mendorong komitmen anggota pada keputusan akhir. Pemimpin demokratis menciptakan situasi dimana individu dapat belajar, mampu memantau kinerja sendiri, mengakui bawahan untuk menentukan sasaran yang menantang, menyediakan kesempatan untuk meningkatkan metode kerja dan pertumbuhan pekerjaan serta mengakui pencapaian dan membantu pegawai belajar dari kesalahan.

Yukl (2001, h. 218) menjabarkan gaya kepemimpinan demokratik, dimana pemimpin bertindak sebagai suatu sosial. Para karyawan memperoleh informasi dari pemimpin tentang kondisi yang mempengaruhi pekerjaan mereka dan didorong untuk mengungkapkan gagasan dan mengajukan saran. Kecenderungan yang umum adalah kearah penerapan praktek demokratik lebih luas karena konsisten dengan model perilaku organisasi yang suportif dan kolegial. Ciri pemimpin demokratik dalam hal pengambilan keputusan tercermin pada tindakannya mengikutsertakan para bawahan dalam seluruh proses pengambilan keputusan. Pemeliharaan

=====23/62=====

23

hubungan tipe demokratik biasanya memberikan penekanan kuat pada adanya hubungan yang serasi, dalam arti terpeliharanya keseimbangan antara hubungan yang formal dan informal. Seorang pemimpin yang demokratik cenderung memperlakukan bawahannya sebagai rekan kerja, juga menjaga keseimbangan antara orientasi penyelesaian tugas dan orientasi hubungan yang bersifat rasional.

Daryanto (dalam Pratiwi, 2014, h. 19) menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama serta yang paling penting dalam sebuah organisasi. Perwujudan dari tipe kepemimpinan ini didominasi perilaku sebagai pelindung, penyelamat, serta perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi. Selain itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana. Dengan didominasi oleh ketiga perilaku tersebut, maka dalam tipe ini diwarnai dengan upaya mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghormati dan menghargai antara yang satu dengan yang lain.

Dalam tipe kepemimpinan demokratis selalu terlihat usaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Anggota organisasi diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Partisipasi tersebut disesuaikan dengan jabatan maupun tingkat dan jenis kemampuan setiap anggota organisasi. Selain itu pengambilan keputusan dalam tipe kepemimpinan ini sangat mementingkan musyawarah, sehingga dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak ada anggota yang merasa terpaksa..

=====24/62=====

24

Dari penjelasan-penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya memimpin dimana pimpinan dalam mengambil keputusan selalu berdasarkan keputusan bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### C. Aspek-Aspek Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Rivai (2014, h. 122) gaya kepemimpinan demokratis ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dalam gaya kepemimpinan ini, ada kerjasama antara atasan dengan bawahan. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri. Ciri-ciri kepemimpinan demokratis sebagai berikut:

1. Wewenang pemimpin tidak mutlak
2. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
3. [6] ... Kebijakan dibuat bersama pimpinan dan bawahan
4. [6] ... Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama bawahan
5. [6] ... Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar
6. [6] ... Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan, atau pendapat
7. [6] ... Tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan dan pada instruksi

=====25/62=====

25

8. [6] ... Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan  
Robbins & Coulter (2005, h. [6] ... 460) merumuskan ada 4 ciri dasar gaya kepemimpinan demokratis, yaitu:

1. Mendorong partisipasi pegawai artinya pegawai ikut berpartisipasi dalam kegiatan sekaligus terlibat dalam pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan organisasi
  2. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan artinya setiap keputusan yang diambil tidak hanya dari pimpinan semata, namun telah dimusyawahkan terlebih dahulu bersama bawahannya
  3. Pimpinan melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahannya artinya tidak semua keputusan bergantung pada pimpinan saja, bawahan juga memiliki wewenang untuk membuat keputusan namun masih berada dalam batas sewajarnya
  4. Umpan balik atau komunikasi timbal balik artinya komunikasi antara pimpinan dan bawahan berlangsung baik, tanpa adanya rasa takut atau canggung karena jabatan dalam melatih pegawainya
- Menurut Kartono (dalam Utami, 2013, h. 6) aspek gaya kepemimpinan demokratis adalah:

1. Memandu, menuntun membimbing dan membangun bawahannya  
Merupakan suatu tugas pemimpin untuk mengarahkan dan membantu anggotanya dalam melaksanakan suatu kegiatan agar mencapai tujuan organisasi.

=====26/62=====

26

2. Memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja.  
Pemimpin mampu memberikan motivasi pada bawahannya untuk bekerja lebih giat dan mencapai tujuan yang diharapkan.
3. Mengemudikan organisasi  
Pemimpin mampu mengatur dan dapat memberikan arahan-arahan kepada anggotanya mengenai kinerja yang akan ditempuh.
4. Menjalinkan jaringan – jaringan komunikasi yang baik  
Pemimpin dapat menjalin komunikasi dengan baik terhadap para anggotanya sehingga dapat menciptakan suasana kekeluargaan

antara anggota satu dengan anggota lainnya.

5. Memberikan pengawasan yang efisien

Pemimpin mengawasi segala kegiatan yang dilaksanakan dan memberikan masukan atau arahan terhadap kegiatan yang dilaksanakan agar lebih efektif.

Sedangkan menurut Kuratko & Hodgetts (2004, h. 87) menyatakan aspek pemimpin yang demokratis dalam berhubungan dengan bawahan sebagai berikut:

1. Memberi dorongan keberanian melalui arus komunikasi yang berkelanjutan antara pemimpin dengan bawahan
2. Mendukung adanya pertukaran informasi antara bawahan yang berkelanjutan
3. Menciptakan arus informasi timbal balik
4. Pemimpin mendelegasikan sebagian wewenang pada bawahan

=====27/62=====

27

5. Mendorong bawahan untuk berperan aktif dalam pengoperasian perusahaan

Berdasarkan uraian tersebut peneliti menggunakan pendapat dari Kartono yang menyebutkan aspek-aspek gaya kepemimpinan demokratis yaitu memandu, menuntun membimbing dan membangun bawahannya, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik serta memberikan pengawasan yang efisien.

D. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan kepada perusahaan adalah kesetiaan atau bentuk keterikatan emosi yang mendalam terhadap perusahaan akibat adanya kepuasan terhadap kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan kepadanya. [4] ...

Poerwopoespito & Utomo (2000, h.214) menyebutkan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggungjawab, disiplin serta jujur dalam bekerja. Sikap karyawan sebagai bagian dari perusahaan yang paling utama adalah loyal. Sikap ini diantaranya tercermin dari terciptanya suasana yang menyenangkan dan mendukung ditempat kerja, menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Setiap perusahaan memiliki visi dan misi yang ingin dicapai. Agar dapat mencapai visi dan misi tersebut dilakukan berbagai cara salah satunya adalah membentuk sebuah struktur organisasi yang didalamnya terdapat

=====28/62=====

28

tugas dan peran masing-masing. Dalam struktur suatu organisasi terdapat pemimpin guna mengarahkan dan mengatur sumber daya yang ada agar tujuan organisasi tercapai. [4] ... Pendekatan seorang atasan kepada bawahannya dalam memimpin sebuah organisasi tercermin dalam gaya kepemimpinan. [4] ... Gaya kepemimpinan seorang atasan yang berbeda di setiap organisasi menyebabkan perbedaan hasil yang dicapai oleh masing-masing organisasi. [4] ...

Gaya kepemimpinan dalam sebuah perusahaan merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi modern saat ini yang menghendaki adanya sistem demokrasi dalam pelaksanaan kerja. Jika gaya kepemimpinan dalam suatu perusahaan buruk, akibat yang dapat ditimbulkan adalah penurunan loyalitas karyawan yang memberikan dampak kepada kinerja perusahaan. Sedangkan loyalitas karyawan bagi suatu perusahaan sangat diperlukan karena dengan adanya loyalitas, karyawan akan merasa nyaman bekerja di perusahaan dan tidak pindah ke perusahaan lain.

Aspek-aspek gaya kepemimpinan demokratis yaitu memandu, menuntun membimbing dan membangun bawahannya, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik serta memberikan pengawasan yang efisien.

Kepemimpinan demokratis yang dapat memandu, menuntun membimbing dan membangun bawahannya dengan baik akan membuat karyawan yang berada di perusahaan merasa bahwa dirinya diperhatikan oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan demokratis membantu menumbuhkan dan meningkatkan loyalitas pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai.

=====29/62=====

29

Pegawai lebih menyukai pemimpin yang dekat dengan mereka dan tidak mengekang atau melepas begitu saja tanggung jawab sehingga timbul rasa



saling membutuhkan diantara keduanya dan pada akhirnya akan terbentuk loyalitas kepada atasan dan organisasi (Afani ,2013, h.52)

Pemimpin yang dapat memberi atau membangunkan motivasi kerja membuat karyawan di perusahaan semangat dalam bekerja dan akan bekerja secara maksimal, hal ini dapat meningkatkan produktivitas kerja. Loyalitas kerja akan semakin lama bertumbuh jika karyawan mendapatkan dukungan positif dari pemimpin yang dapat meningkatkan motivasi kerjanya. Pemimpin seperti ini dapat ditemukan pada kepemimpinan yang menerapkan gaya demokratis.

Pemimpin dalam perusahaan harus dapat mengemudikan organisasi ke arah yang lebih baik dan visioner. Suatu perusahaan dapat berjalan baik dan berhasil mencapai tujuan yang diinginkan tergantung kualitas pemimpin yang tercermin dalam gaya kepemimpinannya yang berupa sikap dan tindakan terhadap karyawan dan anggotanya. Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk kelangsungan dan keberhasilan suatu badan usaha. Selain kompensasi, kekeluargaan, tempat kerja yang nyaman, dan rekan kerja yang bersahabat, kepemimpinan juga mempunyai peranan yang sangat penting terhadap loyalitas karyawan, karena keberhasilan seorang pemimpin perusahaan dalam menggerakkan karyawannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sangat tergantung kepada pemimpin itu sendiri dalam menciptakan loyalitas anggota badan usahanya.

=====30/62=====

30

Loyalitas karyawan akan meningkat sesuai dengan kepemimpinan yang tepat (Purnama, 2013, h. [4] ...9)

Pemimpin dalam suatu perusahaan harus dapat menjalin komunikasi yang baik kepada bawahannya serta memberikan pengawasan yang efisien.

Gaya kepemimpinan demokratis menurut Ranupandojo adalah gaya memimpin dimana pemimpin mengajak bawahannya untuk merundingkan masalah yang menyangkut pekerjaannya. Dan setiap keputusan yang diambil selalu berdasarkan keputusan bersama. Seorang pemimpin yang demokratis biasanya selalu berinteraksi dengan bawahannya (dalam Marfuah & Ruzikna, 2015, h.7). Gaya kepemimpinan demokratis banyak dinilai merupakan gaya kepemimpinan yang paling ampuh untuk membawa kesuksesan perusahaan (dalam Prastya, 2015, h.5)

Dalam penelitian Marfuah & Ruzikna (2015, h.15) kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. [6] ... Hal ini didasarkan pada semakin baik gaya kepemimpinan demokratis seorang pimpinan maka semakin baik loyalitas karyawan, dimana pimpinan yang mempunyai gaya kepemimpinan demokratis senantiasa akan memberikan segala upaya yang terbaik untuk perusahaan dan bawahannya.

E. Hipotesis

Ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin demokratis gaya kepemimpinan di tempat kerja, maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

Sebaliknya, semakin tidak demokratis gaya kepemimpinan di tempat kerja maka semakin rendah loyalitas karyawannya.

=====31/62=====

31

### BAB III METODE PENELITIAN

#### A. Metode Penelitian yang Digunakan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, yaitu metode penelitian yang bekerja dengan angka, datanya berwujud bilangan (skor atau nilai), dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu dapat mempengaruhi variabel lain. [46] ... (Azwar, 2013, h.13)

#### B. Identifikasi Variabel Penelitian

Hal yang harus dilakukan terlebih dahulu sebelum metode pengumpulan data dan analisis data adalah dengan mengidentifikasi variabel penelitian yang terdapat pada penelitian ini. [37] ... Pengidentifikasi variabel penelitian membantu dalam menentukan alat pengumpulan data dan teknis analisis data yang digunakan. [46] ...

Adapun variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel tergantung: Loyalitas Karyawan
2. Variabel bebas: Gaya Kepemimpinan Demokratis

### C. Definisi Operasional

#### 1. Loyalitas Karyawan

Kesetiaan atau bentuk keterikatan emosi yang mendalam dan komitmen terhadap perusahaan akibat adanya kepuasan terhadap kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan kepadanya. Loyalitas karyawan diukur dengan skala yang memiliki aspek taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan kesukaan terhadap pekerjaan. Semakin tinggi skor pada skala ini maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

#### 2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya memimpin dimana pimpinan dalam mengambil keputusan selalu berdasarkan keputusan bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan demokratis diukur dengan skala yang memiliki aspek memandu, menuntun membimbing dan membangun bawahannya, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan – jaringan komunikasi yang baik, dan memberikan pengawasan yang efisien. Semakin tinggi skor pada skala ini maka semakin baik gaya kepemimpinan demokratis.

### D. Subyek Penelitian

#### 1. Populasi Penelitian

Populasi merupakan sekelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian. Sekelompok subjek tersebut terdiri dari

sejumlah individu yang setidaknya mempunyai satu ciri atau karakteristik yang sama. (Azwar, 2013, h. 80)

Sebagai suatu populasi, kelompok subyek dalam penelitian ini memiliki ciri atau karakteristik yang membedakannya dari kelompok subyek lainnya. [22] ... Semakin banyak karakteristik subyek yang disyaratkan sebagai populasi, maka semakin spesifik karakteristik populasinya dan semakin homogen pula karakteristiknya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah para Karyawan PT. Apac Inti Corpora dengan karakteristik berusia kurang dari 30 tahun dan bekerja di Gol I (Operator).

#### 2. Metode Pengambilan Sample

Sampel adalah sub-unit populasi survey atau populasi survey itu sendiri, yang oleh peneliti dipandang mewakili populasi target. (Danim, 2000 h.81). Pada penelitian ini sampel yang akan diambil menggunakan teknik penarikan sampel secara kebetulan (Accidental Sampling), yaitu teknik pengambilan sampel secara kebetulan, saat peneliti menemukan individu yang sesuai dengan kriteria akan dijadikan subyek penelitian. (Danim, 2000, hal 98).

Dalam penelitian ini metode pengambilan sampel adalah dengan cara Accidental Sampling. Accidental Sampling adalah metode pengambilan sampel secara kebetulan yang ditemui oleh peneliti. Metode ini mengacu pada penentuan populasi subjek dan objek yang menjadi tujuan dalam penelitian ini (Azwar, 2013, hal 15).

### E. Metode pengumpulan data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala. Metode skala adalah suatu metode penelitian dengan menggunakan daftar pertanyaan yang berisi aspek-aspek yang hendak diukur, yang harus dijawab atau dikerjakan oleh subjek, dan berdasar atas jawaban itu peneliti bisa mengambil kesimpulan mengenai subjek yang diteliti. [97] ... Menurut Azwar (2013, h.3) sebagai alat ukur, skala psikologi memiliki karakteristik khusus yang membedakan dari bentuk pengumpulan data yang lain seperti angket, daftar isian, infentori dan lain-lain. [30] ... Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah bersifat langsung dan tertutup yaitu skala langsung diberikan kepada subyek dan kemudian subyek penelitian diharuskan untuk memilih jawaban-jawaban yang telah disediakan dalam skala sehingga subyek tidak dapat memberikan respon atau jawaban seluas-luasnya. [89] ...

Skala yang akan digunakan untuk mengukur variabel-variabel penelitian, yaitu:

#### 1. Skala Loyalitas Karyawan

Skala ini digunakan untuk mengukur Loyalitas Karyawan pada karyawan PT. Apac Inti Corpora Bawen. Peneliti menyusun skala Loyalitas

Karyawan berdasarkan aspek dari Loyalitas Karyawan yang dikemukakan oleh Siswanto (dalam Soegandhi et al., 2013, h. 3) yaitu taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan kesukaan terhadap pekerjaan.

=====35/62=====

35

Skala Loyalitas Karyawan ini terdiri dari 36 item dengan keterangan sebagai berikut:

Tabel 1	
Blue Print	
Skala Loyalitas Karyawan	
No.	
Aspek-aspek Loyalitas Karyawan	
Item	
Jumlah	
Favorable Unfavorable	
1.	
Taat pada peraturan	
3 3	
6	
2.	
Tanggung jawab pada perusahaan	
3 3	
6	
3.	
Kemauan untuk bekerjasama	
3 3	
6	
4.	
Rasa memiliki	
3 3	
6	
5.	
Hubungan antar pribadi	
3 3	
6	
6.	
Kesukaan terhadap pekerjaan	
3 3	
6	
Jumlah	
18 18	
36	



Skala loyalitas karyawan menggunakan empat alternatif jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak /Sesuai (STS). Pada pernyataan favourable, jawaban Sangat Sesuai (SS) mempunyai nilai 4, Sesuai (S) mempunyai nilai 3, Tidak sesuai (TS) mempunyai nilai 2, dan Sangat Tidak Sesuai (STS) mempunyai nilai 1. Sebaliknya untuk pernyataan unfavourable, jawaban Sangat Sesuai (SS)

=====36/62=====

36

mempunyai nilai 1, sesuai (S) mempunyai nilai 2, Tidak sesuai (TS) mempunyai nilai 3, dan Sangat Tidak Sesuai (STS) mempunyai nilai 4.

## 2. Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis

Skala ini digunakan untuk mengukur Gaya Kepemimpinan Demokratis di PT. Apac Inti Corpora Bawen. Peneliti menyusun skala ini berdasarkan aspek gaya kepemimpinan demokratis.

Skala gaya kepemimpinan demokratis ini terdiri dari 30 item dengan bentuk rancangan sebagai berikut:

Tabel 2
Blue Print
Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis
No
Aspek Gaya

Kepemimpinan  
 Demokratis  
 Butir  
 Favorable Unfavorable  
 Jumlah  
 1.  
 Memandu bawahan  
 3 3  
 6  
 2.  
 Membangunkan motivasi  
 kerja  
 3 3  
 6  
 3.  
 Mengemudikan organisasi  
 3 3  
 6  
 4.  
 Menjalin komunikasi yang  
 baik  
 3 3  
 6  
 5.  
 Memberikan pengawasan  
 yang efisien  
 3 3  
 6  
  
 Jumlah  
 15 15  
 30

=====37/62=====

Skala gaya kepemimpinan demokratis menggunakan empat alternatif jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Pada pernyataan favourable, jawaban Sangat Sesuai (SS) mempunyai nilai 4, Sesuai (S) mempunyai nilai 3, Tidak sesuai (TS) mempunyai nilai 2, dan Sangat Tidak Sesuai (STS) mempunyai nilai 1. Sebaliknya untuk pernyataan unfavourable, jawaban Sangat Sesuai (SS) mempunyai nilai 1, sesuai (S) mempunyai nilai 2, Tidak sesuai (TS) mempunyai nilai 3, dan Sangat Tidak Sesuai (STS) mempunyai nilai 4.

#### F. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

##### 1. Uji Validitas Alat Ukur

Alat ukur yang valid adalah instrumen tersebut dapat mengukur konstruk atau variabel yang akan diukur dengan tepat karena validitas berkaitan dengan ketepatan (Widoyoko, 2015, h.[66]...141). Validitas alat ukur akan diuji dengan menggunakan korelasi Product Moment dari Carl Pearson dan teknik korelasi menggunakan Part Whole.

##### 2. Reliabilitas Alat Ukur

Suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila memberikan hasil yang konsisten meskipun sudah diteskan berkali-kali (Widoyoko, 2015, h.[81]...157). Reliabilitas alat ukur akan diuji menggunakan koefisien Alpha Cronbarch.

=====38/62=====

#### G. Metode analisis data

Penelitian ini bertujuan untuk mencari hubungan antara dua variabel. Berdasarkan identifikasi variabel penelitian ini, maka teknik yang digunakan adalah teknik korelasi Product Moment. Korelasi Product Moment dipakai untuk mencari ada tidaknya hubungan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis sebagai variabel bebas dan Loyalitas Karyawan sebagai variabel tergantung. Selanjutnya untuk perhitungan uji hipotesis peneliti menggunakan bantuan program komputer SPSS.

=====39/62=====



## BAB IV PERSIAPAN DAN PELAKSANAAN PENELITIAN

### A. Orientasi Kancha Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empirik hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan loyalitas karyawan PT Apac Inti Corpora Bawen. Sebelum melakukan sebuah penelitian, seorang peneliti perlu memahami mengenai kancha penelitian dan persiapan yang berkaitan dengan penelitian. Maka dari itu, peneliti melakukan hal-hal tersebut sebelum penelitian ini dilakukan.

Penelitian ini dilakukan di PT Apac Inti Corpora yang merupakan sebuah perusahaan di bidang tekstil. Perusahaan ini awalnya bernama PT Kanindotex, dan berdiri pada bulan Agustus tahun 1990 dengan 3 (tiga) unit Spinning, yaitu mulai dari Spinning 1, Spinning 2, Spinning 3, dengan mata pinal masing-masing unit 60.000 bale/unit. Pada tahun 1994 PT Kanindotex berkembang lagi 3 (tiga) unit yaitu Spinning 4, Open End dan Denim. Sehingga dalam waktu yang relative pendek antara 4-5 tahun, PT Kanindotex sudah membangun 6 unit pabrik dengan merk dan tipe mesin yang berbeda-beda.

Pada pertengahan tahun 1994, perusahaan ini mengalami penurunan produksi karena biaya produksi sebagian digunakan untuk

=====40/62=====

40

expansi pabrik Weaving 1,2,3 dan Spinning 5 serta Spinning 6, sehingga operasional perusahaan pada saat itu agak terganggu. Kemudian pada bulan September 1994, pemerintah menunjuk GKBI untuk memperbaiki kinerja perusahaan tersebut hingga Mei 1995. Pada awal Juni 1995, PT Kanindotex kembali berganti manajemen yang dipegang oleh konsorsium. Dengan menghasilkan produk utamanya yaitu benang, kain dan benang (jeans). Target penjualan kedepan yang direncanakan 70% ekspor dan 30% lokal. Akhirnya pada bulan Oktober 1995 oleh manajemen konsorsium PT Kanindotex dilebur namanya menjadi PT Apac Inti Corpora hingga sekarang.

Dalam melakukan kegiatan usahanya PT Apac Inti Corpora mempunyai 2 lokasi, lokasi pertama merupakan tempat produksi berlangsung di Jalan Raya Bawen Km 32, Desa Harjosari Kec. Bawen Kab. Semarang. Lokasi kedua merupakan kantor pusat administrasi dan pemasaran terletak di Graha BIP Lt. 10 Jl. Jend Gatot Subroto Kav. 23, Jakarta 12930. Perusahaan ini memiliki jumlah 6032 karyawan, yang terdiri dari 197 karyawan bagian corporate fair, finance dan administrasi 35 orang, internal audit 6 orang, keamanan khusus 7 orang, marketing lokal 8 orang, engineering 231 orang, logistik 51 orang, garment (produksi dan laundry) 520 orang, Spinning 3810 orang dan Weaving 1167 orang. Jam operasional kerja bagi karyawan dibagi

=====41/62=====

41

dalam 3 shift yaitu shift pagi pkl 06.00-14.00WIB, shift siang pkl. 14.00-22.00 WIB, dan shift malam pkl 22.00-06.00 WIB.

Ada beberapa alasan mengapa peneliti memilih perusahaan tersebut sebagai tempat penelitian, yaitu:

1. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan HRD, adanya permasalahan yang berkaitan dengan loyalitas karyawan.
2. PT. Apac Inti Corpora belum pernah dijadikan tempat penelitian tentang Loyalitas Karyawan ditinjau dari Gaya Kepemimpinan Demokratis.
3. Peneliti telah mendapatkan izin dari kepala HRD PT Apac Inti Corpora untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut.

### B. Persiapan Penelitian

Persiapan penelitian ini dilakukan dengan persiapan penyusunan alat ukur dan permohonan izin penelitian.

#### 1. Penyusunan Alat Ukur

Penyusunan alat ukur melalui beberapa tahap, yaitu menentukan

jumlah item, penyusunan skala, konsultasi dengan ahli, penentuan pemberian nilai, dan pengelompokkan data. Pada penelitian ini menggunakan dua alat ukur, yaitu skala Gaya Kepemimpinan Demokratis dan skala Loyalitas Karyawan. Peneliti menyusun skala

=====42/62=====

42

berdasarkan aspek-aspek dari kedua variabel yang telah dikemukakan dalam Bab II.

a. Skala Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan diukur dengan skala loyalitas karyawan yang mencakup enam aspek menurut Siswanto, yaitu taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan kesukaan terhadap pekerjaan. Jumlah item skala loyalitas karyawan adalah 36 item, yang terdiri dari 18 item pernyataan favorable dan 18 item pernyataan unfavorable. Sebaran item-item skala loyalitas karyawan dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini.

Tabel 3

Sebaran Nomer Item Skala Loyalitas Karyawan

Aspek

Favorable

Unfavorable

Total

Taat pada peraturan

1,13,25

7,19,31

6

Tanggung jawab pada

perusahaan

2,14,26

8,20,32

6

Kemauan untuk

bekerjasama

3,15,27

9,21,33

6

Rasa memiliki

4,16,28

10,22,34

6

Hubungan antar pribadi

5,17,29

11,23,35

6

Kesukaan terhadap

pekerjaan

6,18,30

12,24,36

6



=====43/62=====

43

Jumlah

18

18

36

b. Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya Kepemimpinan diukur dengan menggunakan skala Gaya Kepemimpinan yang mencakup lima aspek menurut Kartono yaitu memandu bawahan, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, dan memberikan pengawasan yang efisien. Jumlah item skala Gaya Kepemimpinan adalah 30 item yang terdiri dari 15 item pernyataan favorable dan 15 pernyataan unfavorable. Sebaran item-item skala Gaya Kepemimpinan dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini.

Tabel 4

Sebaran Nomer Item Skala Gaya Kepemimpinan

Demokratis  
 Aspek  
 Favorable  
 Unfavorable  
 Total  
 Memandu bawahan  
 1,11,21  
 6,16,26  
 6  
 Membangunkan  
 motivasi kerja  
 2,12,22  
 7,17,27  
 6  
 Mengemudikan  
 organisasi  
 3,13,23  
 8,18,28  
 6  
 Menjalin komunikasi  
 yang baik  
 4,14,24  
 9,19,29  
 6  
 =====44/62=====

44

Memberikan  
 pengawasan yang  
 efisien  
 5,15,25  
 10,20,30  
 6  
 Total  
 15  
 15  
 30



## 2. Permohonan Izin Penelitian

Pada bulan Oktober peneliti meminta surat pengantar resmi dari Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata dengan nomor 1105/B.7.3/FP/X/2016 untuk melakukan observasi dan wawancara terkait fenomena yang terjadi di PT Apac Inti Corpora. Peneliti meminta izin kepada HRD PT Apac Inti Corpora dengan membawa surat izin penelitian dari Fakultas. Pada saat itu, peneliti menjelaskan mengenai topik penelitian yang akan diteliti, serta menjelaskan berapa lama waktu yang dibutuhkan sampai penelitian selesai. Pihak HRD memberikan respon yang baik dengan memperbolehkan dilakukannya penelitian. Setelah itu, peneliti menyusun alat ukur yang telah disetujui oleh dosen pembimbing. Sebelum melaksanakan penelitian, peneliti kembali meminta surat pengantar dari Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata yang ditujukan kepada HRD PT Apac Inti Corpora dengan nomor 3646/B.7.3/FP/VII/2017 tertanggal 12 Juli 2017. Pada hari Selasa 1 Agustus 2017, peneliti bertemu dengan Bapak Slamet dan Bapak Said selaku Kepala Bagian Weaving dan Spinning untuk menitipkan skala penelitian, kemudian pada hari Rabu, 9 Agustus 2017, peneliti

=====45/62=====

45

mengambil kembali skala yang telah diisi oleh karyawan bagian weaving dan spinning PT Apac Inti Corpora.

## C. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian dilaksanakan sejak bulan Oktober 2016. Pertama-tama, peneliti mengadakan observasi dan wawancara dengan HRD pada tanggal 20 Oktober 2016 dan pada tanggal 31 Oktober 2016 peneliti melakukan wawancara dengan salah satu karyawan bagian produksi PT Apac Inti Corpora mengenai gaya kepemimpinan dan loyalitas yang dirasakan oleh karyawan. Hasil observasi dan wawancara tersebut peneliti gunakan untuk melengkapi data. Pada tanggal 1 Agustus 2017, peneliti menyebar skala penelitian sebanyak 61 skala untuk bagian weaving. Teknik penyebaran skala dengan

menitipkan skala kepada kepala bagian weaving yaitu Bapak Slamet, kemudian beliau yang membagikan kepada subjek secara langsung. Peneliti kembali mengambil skala penelitian pada tanggal 2 Agustus 2017. Dalam penelitian ini, skala yang terisi 61 namun 30 jumlah skala terisi dengan jawaban yang sama sehingga peneliti mengambil keputusan untuk kembali menyebarkan skala berjumlah 30 pada bagian produksi yang lain. Pada tanggal 4 Agustus 2017 peneliti kembali menyebar skala penelitian sebanyak 30 skala untuk bagian spinning. Teknik penyebaran skala dengan menitipkan skala kepada kepala bagian spinning yaitu Bapak Said, kemudian beliau yang membagikan kepada subjek secara langsung. Peneliti kembali

=====46/62=====

46

mengambil skala penelitian pada tanggal 9 Agustus 2017. Dalam penelitian ini, skala yang terisi dan kembali berjumlah 61 skala, sehingga peneliti menggunakan 61 skala tersebut untuk dianalisis.

#### D. Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

##### 1. Uji Coba Alat Ukur

Uji coba atau try out pada penelitian ini menggunakan try out terpakai dikarenakan adanya keterbatasan waktu, izin penelitian yang diberikan secara terbatas oleh pihak perusahaan, dan jumlah populasi subjek penelitian.<sup>[3] [66] ...</sup> Setelah semua data terkumpul, peneliti melakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap alat ukur dengan menggunakan bantuan program komputer.<sup>[3] [62] ...</sup> Item yang tidak valid dihilangkan agar tidak memengaruhi hasil penelitian, sehingga hanya item valid saja yang dianalisis.<sup>[3]</sup>

##### 2. Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Loyalitas Karyawan

Hasil uji validitas skala loyalitas karyawan yang terdiri dari 36 item, diperoleh 28 item valid dengan koefisien korelasi antara 0,329 sampai 0,843, sehingga sebanyak 8 item dinyatakan gugur.<sup>[23] [9] ...</sup> Nomor item yang gugur adalah nomor 4, 5, 6, 18, 21, 29, 31, 32.<sup>[3]</sup>

Hasil uji reliabilitas diperoleh alpha sebesar 0,920 yang berarti skala ini memiliki reliabilitas yang sangat baik dalam mengukur loyalitas karyawan.<sup>[3] [94] ...</sup> Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran C-

=====47/62=====

47

2.<sup>[22] [24] ...</sup> Sebaran item valid atau gugur skala loyalitas karyawan dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5

Distribusi Sebaran Item Valid dan Gugur Loyalitas Karyawan



Keterangan:

Tanda(\*): Item Gugur

Aspek

Favorable

Unfavorable

Total

Item Valid

Taat pada

peraturan

1,13,25

7,19,31\*

6

5

Tanggung

jawab pada

perusahaan

2,14,26

8,20,32\*



6  
 5  
 Kemauan untuk  
 bekerjasama  
 3,15,27  
 9,21\*,33  
 6  
 5  
 Rasa memiliki  
 4\*,16,28  
 10,22,34  
 6  
 5  
 Hubungan  
 antar pribadi  
 5\*,17,29\*  
 11,23,35  
 6  
 4  
 Kesukaan  
 terhadap  
 pekerjaan  
 6\*,18\*,30  
 12,24,36  
 6  
 4  
 Total  
 18  
 18  
 36  
 28  
 =====48/62=====  
 48

3. Uji Validitas dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Demokratis  
 Hasil uji validitas skala Gaya Kepemimpinan Demokratis yang terdiri dari 30 item, diperoleh 28 item valid dengan koefisien korelasi antara 0,324 sampai 0,719, sehingga sebanyak dua item dinyatakan gugur. [77] [57] ... Nomer item yang gugur adalah nomor 6 dan 24. Hasil uji reliabilitas diperoleh alpha sebesar 0,924 yang berarti skala ini memiliki reliabilitas yang sangat baik dalam mngukur Gaya Kepemimpinan Demokratis. [3] [94] ... Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran C-1. Sebaran item valid atau gugur skala Gaya Kepemimpinan dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6  
 Distribusi Sebaran Item Valid dan Gugur Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis

Aspek	Favorable	Unfavorable	Total	Item Valid
Memandu bawahan	1,11,21	6*,16,26	6	5
Membangunkan motivasi kerja	2,12,22	7,17,27	6	6
Mengemudikan organisasi	3,13,23	8,18,28	6	6
Menjalin komunikasi yang baik	4,14,24*			



9,19,29  
6  
5  
Memberikan  
5,15,25  
10,20,30  
6  
6  
=====49/62=====

Keterangan:  
Tanda(\*): Item Gugur

pengawasan yang  
efisien ██████████  
Total  
15  
15  
30  
28  
=====50/62=====

BAB V  
HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Uji Asumsi

Sebelum melakukan uji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi.[3] [8] ... Uji asumsi ini terdiri dari uji normalitas dan uji linearitas.[3] [8] ...

Uji asumsi dilakukan untuk mengetahui apakah sebaran item normal atau tidak, linear atau tidak hubungan antara variabel bebas dengan variabel tergangungnya.[3] [8] ...

a. Uji Normalitas

1) Loyalitas Karyawan

Uji normalitas loyalitas karyawan menggunakan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan hasil  $K-S Z = 0,936$  dengan  $p$  sebesar  $0,345$  ( $p > 0,01$ ) yang berarti bahwa distribusi penyebaran normal.[64] [67] ... Hasil uji normalitas selengkapnya dapat dilihat dalam Lampiran D-1.[63] [3] ...

2) Gaya Kepemimpinan

Uji normalitas gaya kepemimpinan menggunakan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan hasil  $K-S Z = 0,980$  dengan  $p$  sebesar  $0,292$  ( $p > 0,01$ ) yang berarti bahwa distribusi penyebaran normal.[8] [3] ... Hasil uji normalitas selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran D-1.[3] [8] ...

=====51/62=====

b. Uji Linearitas

Hasil uji linearitas menunjukkan korelasi yang linear antara variabel gaya kepemimpinan dengan loyalitas.[3] [55] ... Hal ini ditunjukkan perolehan nilai  $F$  linier

=  $63,901$  dengan  $p$  sebesar  $0,000$  ( $p < 0,01$ ) yang berarti terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan loyalitas karyawan.[3] [8] ... Hasil uji linearitas selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran D-2.[3] [54] ...

2. Uji Hipotesis

Setelah melakukan uji asumsi, maka selanjutnya dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan program komputer.[3] [37] ... Adapun teknik yang digunakan adalah teknik korelasi Product Moment Karl Pearson.[3] [8] ... Adapun hasil yang diperoleh sebagai berikut:[8] [9] ... Hasil analisa data yang diperoleh menyatakan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan dengan loyalitas karyawan.[3] [9] ... Hal ini ditunjukkan dari perolehan nilai  $r$

xy =  
0,721 dengan p sebesar 0,000 (p 0,01).[3] [12] ...  
Hasil uji hipotesis selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran D-3.[3] [8] ...

## B. Pembahasan

Berdasarkan uji hipotesis menggunakan analisis korelasi

Product Moment Karl Pearson diperoleh nilai r

xy =

0,721 dengan p

sebesar 0,000 (p 0,01).[3] [46] ... Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dan loyalitas karyawan.[76] [22] ... Hal ini berarti bahwa semakin

=====52/62=====

52

tinggi skor gaya kepemimpinan demokratis yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula skor loyalitas seorang karyawan, begitu pula sebaliknya.[3] [22] ... Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima.[29] [32] ...

Diterimanya hipotesis ini menimbulkan pemikiran sebagai berikut, apabila karyawan merasa gaya kepemimpinan demokratis pada suatu perusahaan itu positif, maka karyawan tersebut akan lebih loyal dari apa yang ditentukan oleh perusahaan secara sukarela atau memiliki loyalitas yang tinggi.[3] ... Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan.[3] [9] ...

Diterimanya hipotesis pada penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Marfuah (2015, h.[3] [91] ...15) kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hal ini didasarkan pada semakin baik gaya kepemimpinan demokratis seorang pimpinan maka semakin baik loyalitas karyawan, dimana pimpinan yang mempunyai gaya kepemimpinan demokratis senantiasa akan memberikan segala upaya yang terbaik untuk perusahaan dan bawahannya. Organisasi sudah seharusnya memerhatikan gaya kepemimpinan dalam menambah tingkat loyalitas para karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Afani (2013, h.[99] [76] ...52) menunjukkan bahwa seorang pemimpin organisasi hendaknya menerapkan gaya kepemimpinan demokratis jika ingin membantu menumbuhkan dan meningkatkan loyalitas pegawai dan tujuan utama organisasi dapat tercapai.

=====53/62=====

53

Pegawai lebih menyukai pemimpin yang dekat dengan mereka dan tidak mengekang atau melepas begitu saja tanggung jawab sehingga timbul rasa saling membutuhkan diantara keduanya dan pada akhirnya akan terbentuk loyalitas kepada atasan dan organisasi (dalam Afani, 2013, h. 52).

Sumbangan efektif gaya kepemimpinan demokratis sebesar 51,9841%. Hal ini berarti gaya kepemimpinan demokratis pada suatu perusahaan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, sisanya sebesar 48,0159% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian.[3] [76] ...

Berdasarkan hasil perhitungan secara manual, diketahui bahwa variabel loyalitas karyawan menunjukkan hasil Mean Empirik (Me) sebesar 93,4262 dan Mean Hipotetik (Mh) sebesar 70 dan Standard Deviasi Hipotetik (SDh) 14, maka dapat dilihat bahwa pada saat penelitian subjek memiliki tingkat loyalitas karyawan yang tergolong sedang.[3] [68] ... Hal ini berbeda dengan data dan hasil wawancara kepada HRD yang menyatakan bahwa karyawan PT Apac Inti Corpora tingkat loyalitasnya rendah karena banyak yang mengundurkan diri dari perusahaan.

Berdasarkan hasil perhitungan secara manual, diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis menunjukkan hasil Mean Empirik (Me) sebesar 93,7049 dan Mean Hipotetik (Mh) sebesar 70 dan Standar Deviasi Hipotetik (SDh) 14 maka dapat dilihat bahwa pada saat penelitian subjek memiliki tingkat gaya kepemimpinan demokratis yang tergolong sedang.[3] [33] ... Hal ini dibuktikan

=====54/62=====

54

dengan hasil wawancara HRD yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Apac Inti Corpora adalah gaya

kepemimpinan demokratis.

Peneliti mengelompokkan loyalitas dan gaya kepemimpinan demokratis ke dalam tiga kategori, yaitu rendah, sedang dan tinggi berdasarkan penghitungan yang dilakukan secara manual, dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7

Gambaran Subjek Variabel Loyalitas Karyawan dan Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kategori

Loyalitas Karyawan

Gaya Kepemimpinan

Demokratis

Rendah

16

14

Sedang

35

40

Tinggi

10

7

Jumlah

61

61

Dilihat dari tabel di atas, subjek yang berada pada loyalitas karyawan rendah ada 16 karyawan, kategori loyalitas karyawan sedang ada 35 orang karyawan, dan kategori loyalitas karyawan tinggi ada 10 karyawan, sedangkan subjek yang merasa gaya kepemimpinan demokratis rendah ada 14 karyawan, sedang ada 40 karyawan, dan tinggi ada 7 karyawan.

=====55/62=====

55

### C. Kelemahan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari beberapa kelemahan.

Walaupun hipotesis dalam penelitian ini terbukti diterima, namun penelitian masih memerlukan banyak perbaikan.[3] Adapun kelemahan-kelemahan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Jarak waktu pada saat wawancara dan observasi dengan pengambilan data penelitian terlalu lama, yakni wawancara dan observasi dilakukan di bulan Oktober 2016 dan pengambilan data penelitian dilakukan di bulan Agustus 2017, sehingga dalam jarak waktu tersebut, loyalitas karyawan kemungkinan dapat berubah.[3]

2. Saat pengambilan data, peneliti tidak dapat mengamati secara langsung karena skala ditinggal dan baru diambil sesuai kesepakatan.[3] [22] ... Kondisi ini memungkinkan terjadi bias dalam pengambilan data penelitian, sehingga tidak sesuai kondisi sesungguhnya.[3] [22] ...

3. Kemungkinan kurang terbukanya subjek dalam menjawab pertanyaan, sehingga jawaban yang diberikan kurang sesuai dengan keadaan dirinya dan cenderung ingin dianggap ideal sesuai dengan anggapan umum, sehingga adanya kemungkinan jawaban tidak jujur.[3] [71] ...

=====56/62=====

56

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan PT Apac Inti Corpora, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil analisis data menunjukkan bahwa hipotesis diterima, yaitu ada hubungan positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan loyalitas karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin positif gaya kepemimpinan demokratis yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi loyalitas



<https://media.neliti.com/media/publications/33595-ID-pengaruh-karakteristik-pribadi-dan-komitmen-organisasi-terhadap-loyalitas-pegawa.pdf>

Kuratko, D.F. & Hodgets, R. M. 2004. *Entrepreneurship*. Ohio: Thomson Learning

Marfuah, & Ruzikna. 2015. Effect of Democratic Leadership Style  
=====60/62=====

60

Influence Employee Loyalty. *Jurnal Onine Mahasiswa Fisip*, 2(2), 3–15.

<http://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFSIP/article/view/7355/7032>

Martwi, R. T., Triyono, & Mardalis, A. 2012. Faktor-Faktor Penentu yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 13(1), 44–52.

<https://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/2850/5.pdf?sequence=1>

Oei, I. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

[https://books.google.co.id/books?id=GXDcC-QN0BIC&pg=PA190&lpg=PA190&dq=meyer+and+herscovitch+loyalitas+kondisi+psikologis&source=bl&ots=BV-YgDUJIR&sig=hIQ8JYryR\\_4pX\\_y\\_kxtgiOjFpz8&hl=en&sa=X&ved=0ahUKewjvfyqCwIjWAhUlul8KHQwtB4IQ6AEIJzAA#v=onepage&q=meyer%20and%20herscovitch%20loyalitas%20kondisi%20psikologis&f=false](https://books.google.co.id/books?id=GXDcC-QN0BIC&pg=PA190&lpg=PA190&dq=meyer+and+herscovitch+loyalitas+kondisi+psikologis&source=bl&ots=BV-YgDUJIR&sig=hIQ8JYryR_4pX_y_kxtgiOjFpz8&hl=en&sa=X&ved=0ahUKewjvfyqCwIjWAhUlul8KHQwtB4IQ6AEIJzAA#v=onepage&q=meyer%20and%20herscovitch%20loyalitas%20kondisi%20psikologis&f=false)

Poerwopoespito, F. O. S., & Utomo, T. A. T. 2000. *Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan*. Jakarta: Grasindo.

Prastya, H. N. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokrtis, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Bangunan BJ Home di Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 2(2), 1–15.

<http://e-journal.uajy.ac.id/6991/1/JURNAL.pdf>

Pratiwi, C. 2014. Pengaruh Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Se-Kecamatan Cangkringan Kabupaten Sleman. Universitas Negeri Yogyakarta

<http://eprints.uny.ac.id/14007/1/skripsi.pdf>

=====61/62=====

61

Purnama, A. 2013. Peranan Gaya Kepemimpinan Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Loyalitas Karyawan Di Perusahaan Keluarga PT. *Sus Surabaya*, 2(2), 1–15.

<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=130776&val=5455&title=PERANAN%20GAYA%20KEPEMIMPINAN%20DAN%20SISTEM%20PENGENDALIAN%20MANAJEMEN%20TERHADAP%20LOYALITAS%20KARYAWAN%20DI%20PERUSAHAAN%20KELUARGA%20PT.%20SUS%20SURABAYA>

Purwandari, E. Y. 2008. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan. Universitas Sanata Dharma.

[https://repository.usd.ac.id/8684/2/021334049\\_Full.pdf](https://repository.usd.ac.id/8684/2/021334049_Full.pdf)

Ratnasari, M. D. 2013. Pengaruh Insentif Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(2), 182-189

<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/viewfile/112/1679>

Rinanda, S. I. 2016. Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan di Hotel Dyan Graha Pekanbaru. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(2), 1-14.

<https://www.google.co.id/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKewjK3OPg4YvWAhUDD8AKHVIiDO8QFghKMAU&url=https%3A%2F%2Fjom.unri.ac.id%2Findex.php%2FJOMFSIP%2Farticle%2Fdownload%2F10594%2F10250&usq=AFQjCNFAxIMV7UuOCQ2q0AU1qfUpZ-mYRA>

Rivai, V., Bachtiar, & Amar, B. R. 2014. Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi. Jakarta: Rajawali Pers.

Robbins, S.P. & Coulter, M. 2005. Manajemen. PT INDEKS Kelompok Gramedia.

Siagian, S. P. 2005. Fungsi-Fungsi Manajerial. Jakarta: PT Bumi Aksara

=====62/62=====

62

Soegandhi, V. M., Sutanto, E. M., & Setiawan, R. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. Agora, 1(1), 1–11.

[http://repository.petra.ac.id/16255/1/PENGARUH\\_KEPUASAN\\_KERJA\\_DAN\\_LOYALITAS\\_KERJA.pdf](http://repository.petra.ac.id/16255/1/PENGARUH_KEPUASAN_KERJA_DAN_LOYALITAS_KERJA.pdf)

Stefanus, T., Saputra, S., & Sutanto, E. M. 2010. Analisis Pemativasian dan Loyalitas Karyawan Bagian Pemasaran PT . Palma Abadi Sentosa di Palangka Raya. Jurnal Mitra Ekonomi Dan Manajemen Bisnis, 1(2), 176–193.

<http://repository.petra.ac.id/15484/1/j12.pdf>

Sutikno, S. 2014. Pemimpin dan Kepemimpinan. Lombok: Holistica.

Utami, C. S. B. 2013. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kedisiplinan Kerja pada Organisasi Pecinta Alam di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

[http://eprints.ums.ac.id/26711/9/02.\\_Naskah\\_Publikasi.pdf](http://eprints.ums.ac.id/26711/9/02._Naskah_Publikasi.pdf)

Widoyoko, S. E. P. 2015. Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian.

Yogyakarta: Pustaka Belajar.

Widhiastuti, H. 2012. Membangun Loyalitas Sumber Daya Manusia.

Semarang University Press.

<http://lib.usm.ac.id/sipp/doc/buku/gdl-usm-gdl42-drhardaniw-192-2-membangu-t.pdf>

Yukl, G. 2001. Kepemimpinan dalam Organisasi. PT INDEKS Kelompok Gramedia

