

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA
KOPERASI KARYAWAN PT. ELNUSA JAKARTA**

**THOYYIBAH ISLAMMIYAH
8105112277**



**Skripsi ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri
Jakarta**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
KONSENTRASI PENDIDIKAN EKONOMI KOPERASI
JURUSAN EKONOMI DAN ADMINISTRASI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2015**

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
AND COMPENSATION ON EMPLOYEE LOYALTY IN
EMPLOYEE COOPERATIVE OF PT. ELNUSA JAKARTA**

**THOYYIBAH ISLAMMIYAH
8105112277**



**A Thesis Compiled as One of the Requirements for Obtaining a Bachelor's of
Education at the Faculty of Economics
State University of Jakarta**

**STUDY PROGRAM OF ECONOMICS EDUCATION
CONCENTRATION OF COOPERATIVE ECONOMICS
EDUCATION
DEPARTEMENT OF ECONOMICS AND ADMINISTRATION
FACULTY OF ECONOMICS
STATE UNIVERSITY OF JAKARTA
2015**

ABSTRAK

THOYYIBAH ISLAMMIYAH. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta*. Konsentrasi Pendidikan Ekonomi Koperasi, Program Studi Pendidikan Ekonomi, Jurusan Ekonomi dan Administrasi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, 2015.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode *ex post facto* dengan pendekatan korelasional. Pengamatan terhadap Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta dilakukan melalui sensus. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, analisis regresi berganda dan uji hipotesis. Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan dengan hasil $t_{hitung} (2,442) > t_{tabel} (2,028)$, terdapat pengaruh positif kompensasi dengan loyalitas karyawan dengan hasil $t_{hitung} (2,946) > t_{tabel} (2,028)$ dan terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan dengan hasil $F_{hitung} (11,401) > F_{tabel} (3,259)$. Variasi pengaruh dari kedua variabel bebas dapat diketahui berdasarkan nilai R^2 sebesar 0,388. Sehingga 38,8% variasi loyalitas karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan kompensasi dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Keeratan hubungan secara simultan antara variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi dan loyalitas karyawan adalah kuat sebesar 0,623.

Kata Kunci: *kepemimpinan transformasional, kompensasi, loyalitas karyawan*.

ABSTRACT

THOYYIBAH ISLAMMIYAH. *The Influence of Transformational Leadership and Compensation on Employee Loyalty in Employee Cooperative of PT. Elnusa Jakarta. Concentration of Cooperative Economics Education, Study Program of Economics Education, Department of Economics and Administration, Faculty of Economics, State University of Jakarta, 2015.*

This research aims to determine influence the transformational leadership and compensation on employee loyalty in Employee Cooperation of PT. Elnusa Jakarta. The research used ex post facto method with correlational approach. The observation in Employee Cooperative of PT. Elnusa Jakarta used census technique. Data recording, interview and questionnaire are research technique. This research used the classic assumption test, multiple regression analysis and hypothesis test. Based on the results showed positive effect of transformational leadership on employee loyalty with $t_{count} (2,442) > t_{table} (2,028)$, positive effect of compensation on employee loyalty with $t_{count} (2,946) > t_{table} (2,028)$ and positive effect of transformational leadership and compensation on employee loyalty with $F_{count} (11,401) > F_{table} (3,259)$. Influence variations of two independent variables can be determined based on the R^2 with value of 0,388. Thus, 38,8% variation in employee loyalty was affected by the transformasional leadership and compensation and remaining were influenced by other factors outside the research model. Simultaneously, the strength of the relation between the variable of transformational leadership, compensation and employee loyalty was strong, amounting for 0,623.

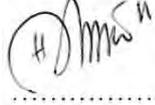
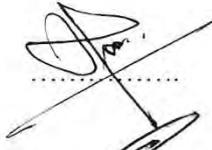
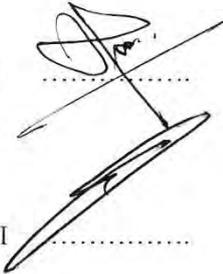
Keywords: transformational leadership, compensation, employee loyalty.

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Penanggung Jawab
Dekan Fakultas Ekonomi



Drs. Dedi Purwana ES, M.Bus
NIP. 19671207 199203 1001

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1. <u>Dr. Siti Nurjanah, SE, M.Si</u> NIP. 19720114 19980 2001	Ketua Penguji		25 Juli 2015
2. <u>Herlitha, S.Sos, M.Ec. Dev</u> NIP. 19840106 20140 4202	Sekretaris		25 Juli 2015
3. <u>Dra. Endang Sri Rahayu, M.Pd</u> NIP. 19530321 98203 2001	Penguji Ahli		25 Juli 2015
4. <u>Dr. I Ketut R. Sudiarditha, M.Si</u> NIP. 19560207 198602 1001	Pembimbing I		25 Juli 2015
5. <u>Karuniana Dianta A.S, S.IP, ME</u> NIP. 19800924 200812 1002	Pembimbing II		25 Juli 2015

Tanggal Lulus: 27 Juli 2015

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Skripsi ini belum dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 28 Juli 2015



Thovybah Islammiyah

No. Reg. 8105112277

LEMBAR MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain)”

(Q.S Al-Insyirah 7-8)

“Bukan kejadian di kehidupan yang mengatur pribadi kita, tetapi pemikiran kita yang mengatur kehidupan”

“Preparation is always the best”

.....

Ku persembahkan skripsi ini untuk ...

Bapak dan Mama, dua nama yang selalu kuperbincangkan dengan Tuhan.

Terima kasih atas cinta, kasih sayang dan ketulusan.

You always be in my heart forever and I always be your little girl ...

Kakak dan adik-adikku, empat nama yang selalu melengkapi hari-hariku.

Terima kasih telah menghadirkan angin, hujan dan pelangi secara bergantiaan untukku.

You always know how to make me feel better, and I always liked it.

*I always love you, my family**

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta”.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis memperoleh bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Dr. I Ketut R Sudiarditha, M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan baik secara teoritis, teknis maupun moril dalam proses penyusunan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
2. Karuniana Dianta A.S, S.IP, M.E., selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan dan mendukung penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. *I really appreciate your kindness and helps for me. I know I'm not the best student, I might not be a quick thinker, but you accept and help me through this process.*
3. Dr. Siti Nurjanah, SE, M.Si., Dra. Endang Sri Rahayu, M.Pd., dan Herlitha, S.Sos, M.Ec, Dev., selaku Ketua Penguji, Penguji Ahli dan Sekretaris yang

telah memberikan banyak masukan, kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan skripsi penulis.

4. Drs. Dedi Purwana, E.S, M.Bus., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
5. Drs. Nurdin Hidayat, MM, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
6. Dr. Siti Nurjanah, SE, M.Si., selaku Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
7. Karuniana Dianta A.S, S.IP, M.E., selaku Pembimbing Akademik dan Ketua Konsentrasi Pendidikan Ekonomi Koperasi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
8. Bapak dan Ibu Dosen Konsentrasi Pendidikan Ekonomi Koperasi yang telah bersedia berbagi ilmu selama perkuliahan.
9. Bapak Aryo Cahyono, Ibu Vivi Setiasari dan Bapak Febri Kurniawan selaku pihak Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta yang telah banyak memberikan dukungan baik kesempatan, pikiran, waktu dan semangat selama proses penyusunan skripsi ini. Tak lupa untuk semua karyawan koperasi yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menjadi responden dalam penelitian ini.
10. Kedua orang tua tercinta Bapak Junaedi dan Mama Rodiyah. Terima kasih telah bertransformasi menjadi kawan terbaik dalam setiap detik kehidupanku. Mendengarkan keluh kesahku, menguatkan pundakku, mendukung langkahku dan mendoakanku dalam setiap sujudmu. *Thank you for believe, I promised to keep fighting to make our dreams come true. I love you mom, I love you dad.*

11. Saudara-saudaraku tersayang. Muhammad Yusuf Pager Alam, terima kasih untuk semua caramu yang selalu mampu membuat adikmu ini menjadi jauh lebih baik. Caramu ungkapkan kepedulian dan kasih sayang sungguh unik dan seringkali menyebarkan. Untuk Ilham Fatwa Hakim, Tegar Baihaki dan Mukhamad Nur Halim, terima kasih untuk tawa gembira, celoteh, pelukan hangat dan uluran tangan mungil kalian. Berkat kalian bertiga, dunia kakak menjadi jauh lebih berwarna. *I'm very grateful to have you, my brothers.*
12. Keluarga besarku, Bibi, Om, Anang, Mamang, Bude, Ua, Nenek, Mbah, Sepupu. Terima kasih atas perhatian, motivasi dan dukungan baik moril maupun materiil serta doa yang tulus bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. *I love you all.*
13. Sahabat-sahabat terbaikku, Amin Harina, Mira Salni Nasution, Mutia Sari, Silvia Andriani dan Siti Saptari Qomariah. Terima kasih telah memberikan pemahaman dengan kaca mata yang berbeda selama empat tahun ini, sehingga semua menjadi lebih menyenangkan dan mendewasakan. Tentang suka-duka, diperhatikan-dikecewakan, didengar-diabaikan dan apapun itu akan tersimpan rapi dimemoriku. *Thank you for being my best friend, I love you guys.*
14. Rekan-rekan Pendidikan Ekonomi Koperasi Reguler 2011, Ekopers. Terima kasih atas semua cerita yang telah terangkai, untuk cinta atas nama kebersamaan, untuk waktu dimana kita mencoba untuk lebih dekat dan untuk semua kenangan indah yang tercipta selama ini. *Especially for Iqbal Tawakal, Liana Najiah, Amin Shodik, Finsa Hardiyanti, Nurlaila Umroh and Siti Juhaeriah. I'm proud to be a part of you, guys.*

15. Teman-teman Pendidikan Ekonomi 2011 dan 2012. Dimas Hasantri, Ratri Purwasih, Latifah Budiarsih, Gebby Elvira, Raisza Fajriah, Fatimah Mulia Asih, Puji Kurniawati dan Susi Amaliana. Terima kasih telah menemani, membantu, menyemangati, menginspirasi dan mendoakan. *Thanks for everything guys.*
16. Yang jarang terlihat, tetapi selalu membuatku tersenyum dan bahagia: Nugroho Chalifanto.
17. Terima kasih untuk Kak Okta, Kak WS dan Kak Pinem yang selalu memberikan bantuan, dukungan dan menanyakan perkembangan skripsi kepada penulis.
18. Terima kasih juga untuk teman-teman HMJ EA Bersinergi dan Berdedikasi atas semua semangat dan doa yang terucap dari kalian untuk penyelesaian skripsi penulis terutama untuk sosmate Arrahmi Putria Muchtaram, Ratih Tri Handayani, Rini Permatasari, Asri Damayanti, Putra Andhika, Ujang Inuar, Ricky Dharmawan dan Budhiman Prasetio. *Salam Terdepan.*
19. Semua pihak yang turut membantu, baik terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Jakarta, 22 Juli 2015

Thoyyibah Islammiyah

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	ii
ABSTRAK	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	v
PERNYATAAN ORISINALITAS	vi
LEMBAR MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	16
C. Pembatasan Masalah	16
D. Perumusan Masalah	17
E. Kegunaan Penelitian	17
BAB II. KAJIAN TEORETIK	19
A. Deskripsi Konseptual	19
1. Loyalitas Karyawan	19
2. Kepemimpinan Transformasional	26

3. Kompensasi	35
B. Hasil Penelitian yang Relevan	41
C. Kerangka Teoretik	45
D. Perumusan Hipotesis	52
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	53
A. Tujuan Penelitian	53
B. Tempat dan Waktu Penelitian	53
C. Metode Penelitian	54
D. Populasi dan Sampling	55
E. Teknik Pengumpulan Data	56
F. Teknik Analisis Data	71
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	78
A. Deskripsi Data	78
B. Pengujian Hipotesis	94
C. Pembahasan	105
BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	116
A. Kesimpulan	116
B. Implikasi	116
C. Saran	117
DAFTAR PUSTAKA	120
LAMPIRAN	123
RIWAYAT HIDUP	195

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Data Karyawan Koperasi PT. Elnusa Jakarta	124
2	Data Karakteristik Responden	125
3	Struktur Organisasi Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta	131
4	Instrumen Uji Coba Variabel X_1 , X_2 dan Y	132
5	Data Uji Coba Instrumen Variabel Y	143
6	Data Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel Y	144
7	Langkah Perhitungan Uji Validitas Variabel Y	145
8	Perhitungan Kembali Data Uji Coba Setelah Validitas Variabel Y	146
9	Data Perhitungan Kembali Validitas Variabel Y	147
10	Data Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y	148
11	Data Uji Coba Instrumen Variabel X_1	149
12	Data Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel X_1	150
13	Langkah Perhitungan Uji Validitas Variabel X_1	151
14	Perhitungan Kembali Data Uji Coba Setelah Validitas Variabel X_1	152
15	Data Perhitungan Kembali Validitas Variabel X_1	153
16	Data Hasil Uji Reliabilitas Variabel X_1	154
17	Data Uji Coba Instrumen Variabel X_2	155
18	Data Hasil Perhitungan Uji Validitas Variabel X_2	156
19	Langkah Perhitungan Uji Validitas Variabel X_2	157
20	Perhitungan Kembali Data Uji Coba Setelah Validitas Variabel X_2	158

21	Data Perhitungan Kembali Validitas Variabel X_2	159
22	Data Hasil Uji Reliabilitas Variabel X_2	160
23	Instrumen Final Variabel X_1 , X_2 dan Y	161
24	Data Final Instrumen Variabel Y	171
25	Data Final Instrumen Variabel X_1	172
26	Data Final Instrumen Variabel X_2	173
27	Data Tabulasi Penelitian	174
28	Perhitungan Distribusi Frekuensi dan Grafik Histogram Variabel Y	175
29	Perhitungan Skor Indikator Variabel Y	177
30	Perhitungan Skor Sub Indikator Variabel Y	178
31	Perhitungan Distribusi Frekuensi dan Grafik Histogram Variabel X_1	179
32	Perhitungan Skor Indikator Variabel X_1	181
33	Perhitungan Skor Sub Indikator Variabel X_1	182
34	Perhitungan Distribusi Frekuensi dan Grafik Histogram Variabel X_2	183
35	Perhitungan Skor Indikator Variabel X_2	185
36	Perhitungan Skor Sub Indikator Variabel X_2	186
37	Output Perhitungan SPSS 16.0	187
38	Surat Permohonan Izin Observasi	191
39	Surat Keterangan Observasi dari Kopkar PT. Elnusa Jakarta	192
40	Surat Permohonan Izin Penelitian	193
41	Surat Keterangan Penelitian dari Kopkar PT. Elnusa Jakarta	194

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
I.1	Rekapitulasi Absensi Karyawan pada Kopkar PT. Elnusa	8
I.2	Jumlah Karyawan Keluar dan Masuk pada Kopkar PT. Elnusa	9
III.1	Jumlah Karyawan pada Kopkar PT. Elnusa	56
III.2	Kisi-Kisi Instrumen Loyalitas Karyawan	59
III.3	Skala Penilaian Instrumen Loyalitas Karyawan	60
III.4	Kisi-Kisi Instrumen Kepemimpinan Transformasional	64
III.5	Skala Penilaian Instrumen Kepemimpinan Transformasional	65
III.6	Kisi-Kisi Instrumen Kompensasi	68
III.7	Skala Penilaian Instrumen Kompensasi	69
IV.1	Distribusi Frekuensi Loyalitas Karyawan	79
IV.2	Perhitungan Skor Indikator Loyalitas Karyawan	80
IV.3	Perhitungan Skor Sub Indikator Loyalitas Karyawan	82
IV.4	Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformasional	85
IV.5	Perhitungan Skor Indikator Kepemimpinan Transformasional	86
IV.6	Perhitungan Skor Sub Indikator Kepemimpinan Transformasional	87
IV.7	Distribusi Frekuensi Kompensasi	91
IV.8	Perhitungan Skor Indikator Kompensasi	92
IV.9	Perhitungan Skor Sub Indikator Kompensasi	93
IV.10	Uji Normalitas Data	95
IV.11	Hasil Uji Linieritas X_1 dengan Y	97

IV.12	Hasil Uji Linieritas X_2 dengan Y	97
IV.13	Uji Multikolinearitas	98
IV.14	Uji Regresi Berganda.....	100
IV.15	Uji t	101
IV.16	Uji F	103
IV.17	Koefisien Determinasi	104
IV.18	Interpretasi Tingkat Korelasi	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
I.1	Jumlah Koperasi di DKI Jakarta (Unit) Tahun 2010-2014	4
I.2	Presentase Jumlah Koperasi di DKI Jakarta Tahun 2014	5
I.3	Realisasi Pendapatan Usaha (Rupiah) KOPEN Tahun 2013	11
III.1	Konstelasi Hubungan X_1 , X_2 dan Y	55
IV.1	Grafik Histogram Loyalitas Karyawan	80
IV.2	Grafik Histogram Kepemimpinan Transformasional	85
IV.3	Grafik Histogram Kompensasi	91
IV.4	Normal Probability Plot	95
IV.5	Scatterplot of Residual	99

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Koperasi merupakan manifestasi dari UUD 1945 Pasal 33 Ayat 1 yang menyatakan bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama atas dasar asas kekeluargaan. Pada bagian penjelasan pasal tersebut antara lain menyatakan bahwa kemakmuran masyarakatlah yang diutamakan bukan kemakmuran orang seorang dan bangun perusahaan yang sesuai dengan itu adalah koperasi. Penjelasan tersebut menempatkan koperasi baik dalam kedudukan sebagai sokoguru perekonomian nasional maupun sebagai bagian integral tata perekonomian nasional.¹

Kedudukan koperasi sebagai sokoguru perekonomian nasional diharapkan mampu untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi ekonomi rakyat serta mewujudkan kehidupan demokrasi ekonomi yang berciri demokratis, otonomi, partisipatif, terbuka dan berwatak sosial (kebersamaan dan kekeluargaan).² Selaras dengan hal tersebut, Muhammad Hatta dalam bukunya *Membangun Koperasi, Koperasi Membangun* mengemukakan bahwa “dengan membangun koperasi benar-benar sebagai sokoguru yang nyata, maka koperasi akan memberikan keadilan dan kesejahteraan kepada rakyat

¹ Penjelasan atas *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian* Bagian Umum.

² Bernhard Limbong, *Pengusaha Koperasi Memperkuat Fondasi Ekonomi Rakyat* (Jakarta: Margaretha Pustaka, 2010), h. v.

Indonesia.”³ Hal ini menjelaskan bahwa karena peran strategis itulah koperasi terpilih dan dirumuskan sebagai sokoguru perekonomian nasional.

Koperasi di Indonesia telah memasuki usianya yang ke-67 tahun sejak dideklarasikan pada tahun 1947. Koperasi di Indonesia memiliki suatu fenomena tersendiri, sebab selain memiliki kedudukan terhormat dalam konstitusi dimana koperasi menjadi sokoguru perekonomian, pembangunan koperasi juga ditangani secara khusus dengan adanya Kementerian Koperasi dan UKM. Ini menggambarkan betapa pentingnya urusan pembangunan koperasi di Indonesia.

Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM, perkembangan jumlah koperasi di Indonesia dalam kurun waktu 2009-2013 meningkat sebanyak 33.290 unit atau sebesar 19,5 persen. Peningkatan ini juga sekaligus menunjukkan kesadaran berkoperasi dalam masyarakat semakin tinggi. Terbukti dengan jumlah anggota koperasi aktif di tahun 2013 yang telah mencapai 35.258.176 orang, sebelumnya di tahun 2009 sebanyak 29.240.271 orang, maka terjadi pertambahan anggota sebanyak 6.017.095 orang atau meningkat sebesar 20 persen.

Data-data tersebut menjelaskan bahwa secara kuantitas koperasi di Indonesia berkembang dengan sangat signifikan. Namun secara kualitas koperasi di Indonesia belum juga berhasil sebagai salah satu pelaku ekonomi yang patut diperhitungkan, walaupun berdasarkan data jumlahnya terus bertambah. Menurut data Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2013,

³ *Ibid.*, h. 12.

terdapat 60.584 unit koperasi yang merupakan koperasi tidak aktif atau mencapai sekitar 30% dari jumlah keseluruhan. Selain itu, skala usaha yang dijalankan oleh koperasi masih relatif kecil dan belum dikelola secara profesional. Kurangnya tenaga profesional di kebanyakan koperasi menjadi salah satu penyebab hal ini bisa terjadi.

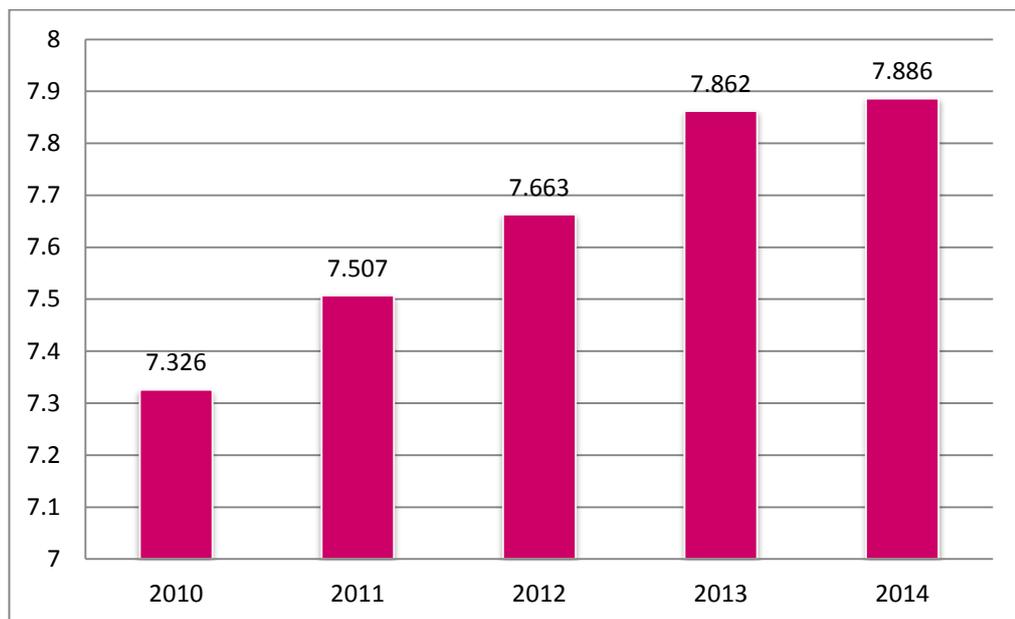
Profesional-profesional muda Indonesia lebih tertarik untuk berkarir di perusahaan swasta maupun BUMN ketimbang menjadi karyawan koperasi.⁴ Sekiranya ada yang tertarik, mereka tidak terpacu untuk menjadi wirakoperasi profesional yang mana mengartikan karyawan kurang memiliki loyalitas untuk memajukan koperasi.

Karyawan koperasi yang loyal akan melakukan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab, menjaga nama baik koperasi dan mempertahankan keberadaannya di koperasi. Mereka mendedikasikan diri sepenuhnya untuk kemajuan koperasi. Mereka akan maju dan berkembang bersama koperasi. Bagi mereka, kemajuan koperasi adalah yang utama dan harus selalu diusahakan dengan sebaik-baiknya. Sebaliknya, karyawan yang tidak loyal akan bekerja dengan semangat kerja yang rendah, tingkat ketidakhadiran tinggi dan tidak ada keinginan untuk mempertahankan keberadaannya di koperasi. Oleh karena itu loyalitas karyawan yang rendah sangat membahayakan bagi kelangsungan usaha koperasi.

Loyalitas karyawan yang rendah dapat terjadi di koperasi manapun termasuk pada koperasi yang berada di daerah perkotaan seperti di DKI

⁴ *Ibid.*, h. vii.

Jakarta. Berkembangnya perekonomian DKI Jakarta yang merupakan pusat pemerintahan dan perdagangan berpengaruh terhadap perkembangan koperasi di DKI Jakarta. Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan UKM, jumlah koperasi di DKI Jakarta mengalami peningkatan dari tahun ke tahun seperti yang ditunjukkan dalam gambar berikut:

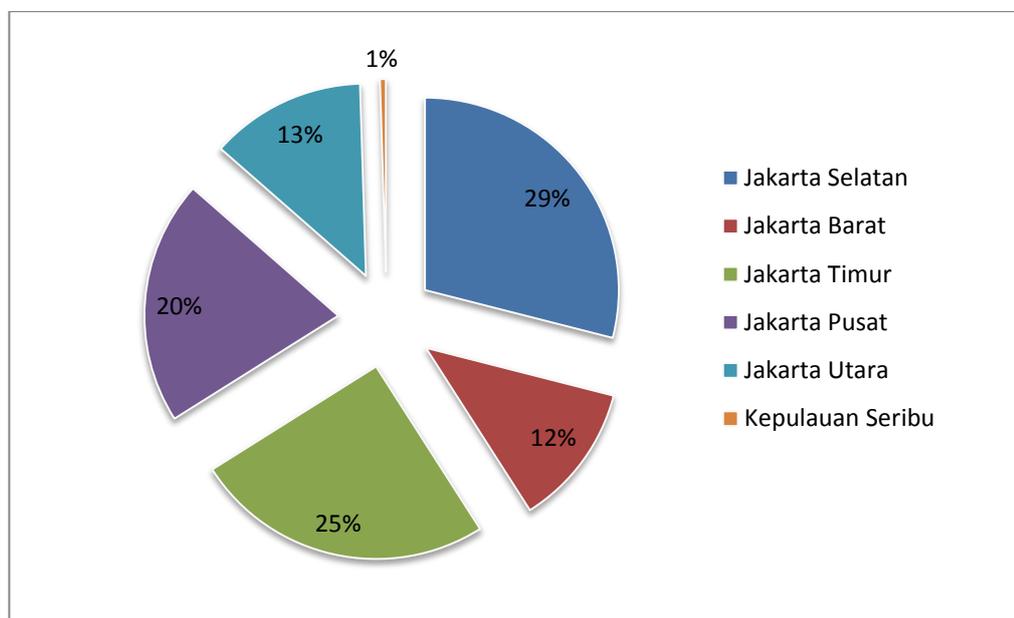


Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM (Data diolah)

Gambar I.1 Jumlah Koperasi di DKI Jakarta (Unit) Tahun 2010-2014

Berdasarkan data di atas, perkembangan jumlah koperasi di DKI Jakarta dalam kurun waktu 2010-2014 meningkat sebanyak 560 unit atau sebesar 7,6 persen. Peningkatan tersebut memang terbilang tidak terlalu besar jika dilihat dalam kurun waktu lima tahun. Namun dengan melihat kondisi dan karakteristik masyarakat di DKI Jakarta yang sangat berbeda dengan di daerah pedesaan, hal ini sudah cukup menunjukkan bahwa koperasi mampu berkembang di daerah perkotaan.

Koperasi-koperasi di DKI Jakarta tersebar di lima kabupaten/kota yaitu dari 7.886 unit di tahun 2014 terdapat 2.287 unit di Jakarta Selatan, 945 unit di Jakarta Barat, 1.974 unit di Jakarta Timur, 1.616 unit di Jakarta Pusat, 1.025 unit di Jakarta Utara dan 39 unit di Kepulauan Seribu. Berikut data presentase jumlah koperasi di lima kabupaten/kota di DKI Jakarta seperti yang ditunjukkan dalam gambar berikut:



Sumber: Dinas KUMKM dan Perdagangan Provinsi DKI Jakarta (Data diolah)

Gambar I.2 Presentase Jumlah Koperasi di DKI Jakarta Tahun 2014

Berdasarkan data di atas, Jakarta Selatan memiliki jumlah koperasi dengan presentase tertinggi sebesar 29 persen dan Kepulauan Seribu dengan presentase terendah sebesar 1 persen. Hal ini menunjukkan bahwa peranan koperasi di Jakarta Selatan cukup besar dibandingkan dengan kabupaten/kota lainnya di DKI Jakarta.

Kelompok usaha yang dikelola oleh sebagian besar koperasi di DKI Jakarta tahun 2014 diantaranya 3.217 unit koperasi karyawan, 589 unit

koperasi pegawai republik Indonesia, 267 koperasi serba usaha, 168 koperasi simpan pinjam, 145 koperasi pasar dan 3.500 koperasi lainnya dari 38 kelompok koperasi. Dari data tersebut terlihat bahwa kelompok koperasi karyawan merupakan jenis kelompok koperasi terbanyak yang dibentuk atau didirikan di DKI Jakarta. Hal tersebut selaras dengan banyaknya jumlah perusahaan yang beroperasi di DKI Jakarta.

Salah satu dari koperasi karyawan yang terdapat di DKI Jakarta, tepatnya Jakarta Selatan adalah Koperasi Karyawan PT. Elnusa (KOPEN). Koperasi Karyawan PT. Elnusa merupakan koperasi berskala besar dengan memiliki empat divisi usaha yaitu divisi kesejahteraan anggota meliputi unit usaha mini market, poliklinik dan simpan pinjam; divisi jasa dan niaga meliputi unit usaha jasa tenaga kerja, jasa AMT, PROSS, layanan kantor, sewa peralatan dan *office supply*; divisi transportasi dan produksi meliputi unit usaha logistik dan transportasi, sewa kendaraan, *travel* dan *ticketing* serta *printing*; dan divisi pengembangan usaha meliputi unit usaha proyek-proyek, parkir dan *engineering*. Selain itu, KOPEN juga memiliki dua divisi lainnya yaitu divisi HRD dan divisi keuangan.

KOPEN sebagai koperasi karyawan sangat beruntung sebab mendapat keberpihakan dan dukungan baik berupa modal, fasilitas dan hubungan kerja sebagai mitra perusahaan dari induk perusahaannya yaitu PT. Elnusa, Tbk sehingga mampu mempertahankan eksistensinya sampai saat ini. Namun hal ini tidak mengartikan bahwa KOPEN maju dan berkembang tanpa adanya masalah yang harus dihadapi.

Berdasarkan hasil pemeringkatan dari buku 100 Koperasi Besar Indonesia tahun 2012, yang mana menggunakan empat parameter yaitu jumlah aset, jumlah volume usaha dan jumlah anggota serta kualitas pelayanan. KOPEN menempati peringkat ke 65 dengan nilai 7,33 dengan aset sebesar Rp56.140 juta, volume usaha sebesar Rp125.000 juta, jumlah anggota sebanyak 1.200 anggota dan kualitas pelayanan dengan skor 70.⁵ Merujuk pada hasil tersebut, KOPEN bisa dikatakan telah berhasil menjadi salah satu koperasi karyawan yang terbilang sukses dalam menjalankan usahanya. Meskipun sedikit bermasalah pada parameter kualitas pelayanan, yang mana KOPEN masih berada dalam kategori cukup memuaskan.

Selaras dengan hal tersebut, hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya ditemukan adanya bentuk pelayanan yang kurang memuaskan. Anggota koperasi yang hendak melakukan transaksi pembelian di unit usaha mini market didapati menunggu beberapa menit untuk akhirnya dilayani dikarenakan karyawan tersebut sedang melakukan pekerjaan lainnya. Hal ini terjadi karena ada salah satu karyawan yang tidak masuk kerja pada hari tersebut. Selain itu ditemukan pula beberapa barang yang sudah kadaluwarsa, namun masih terpajang di *display* unit usaha mini market.

Pemaparan hal-hal di atas memberikan gambaran kurangnya loyalitas karyawan KOPEN. Seperti pendapat Gibson *et al* "*loyal employees are more productive and more interested in satisfying customers.*"⁶ Karyawan yang

⁵ Irsyad Muchtar dan Muhammad Taufiq, *100 Koperasi Besar Indonesia* (Jakarta: Majalah Peluang dan Info Pasar, 2013), h. 6.

⁶ James L Gibson *et. al.*, *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, Twelfth Edition (New York: McGraw-Hill Education, 2006), h. 12.

loyal lebih produktif dan lebih tertarik kepada kepuasan pelanggan. Mereka akan memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat untuk memuaskan anggota koperasi serta melakukan pekerjaannya dengan benar serta sesuai dengan prosedur yang berlaku.

Tingkat ketidakhadiran karyawan KOPEN juga terbilang cukup tinggi setiap bulannya. Berikut rekapitulasi absensi karyawan dari bulan Januari 2015-Maret 2015 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel I.1
Rekapitulasi Absensi Karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa

Periode	Terlambat	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan
1 Januari-31 Januari	5%	2%	3%	4%
1 Februari-28 Februari	4%	2%	4%	3%
1 Maret-31 Maret	5%	3%	3%	5%
Rata-Rata	4,6%	2,3%	3.3%	4%

Sumber: Divisi HRD Koperasi Karyawan PT. Elnusa tahun 2015

Berdasarkan data pada tabel I.1, rata-rata karyawan yang sering terlambat datang cukup tinggi mencapai presentase sebesar 4,6 persen dan ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan mencapai 4 persen. Keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan akan mengganggu kegiatan kerja dan menghambat penyelesaian pekerjaan. Terlebih jika karyawan tersebut merupakan karyawan yang memberikan pelayanan secara langsung kepada anggota sehingga akan menyebabkan proses pelayanan menjadi terganggu. Karyawan yang loyal akan menjaga nama baik koperasi dengan memberikan

pelayanan yang memuaskan untuk menjaga citra koperasi. Hal ini memperkuat indikasi adanya masalah loyalitas pada karyawan KOPEN.

Tingkat ketidakhadiran karyawan yang mengalami peningkatan intensitas sangat dimungkinkan bermuara pada tingginya tingkat perpindahan karyawan. Tingkat perpindahan karyawan yang tinggi akan mengganggu jalannya aktivitas kerja, sebab setiap karyawan menempati posisi dan memiliki pekerjaannya masing-masing sehingga kekosongan terhadap suatu posisi akan memperlambat jalannya pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, hal tersebut juga merugikan koperasi sebab harus melakukan penarikan karyawan baru, menyeleksi, melatih, dan mengembangkan karyawan tersebut yang nantinya akan menggantikan posisi karyawan sebelumnya.

Tingkat perpindahan karyawan yang relatif tinggi dalam hal ini keluar masuk karyawan juga dirasakan oleh KOPEN dalam kurun waktu lima tahun terakhir yang terlihat dalam tabel berikut:

Tabel I.2
Jumlah Karyawan Keluar dan Masuk pada Koperasi PT. Elnusa

Tahun	Jumlah Awal	Keluar	Masuk	Jumlah Akhir
2010	48	6	3	45
2011	45	4	2	43
2012	43	5	3	41
2013	41	3	4	42
2014	42	4	2	40

Sumber: Divisi HRD Koperasi Karyawan PT. Elnusa tahun 2015

Berdasarkan tabel I.2, dari tahun 2010 sampai dengan tahun 2014, selalu terdapat karyawan yang mengundurkan diri dari KOPEN dengan berbagai

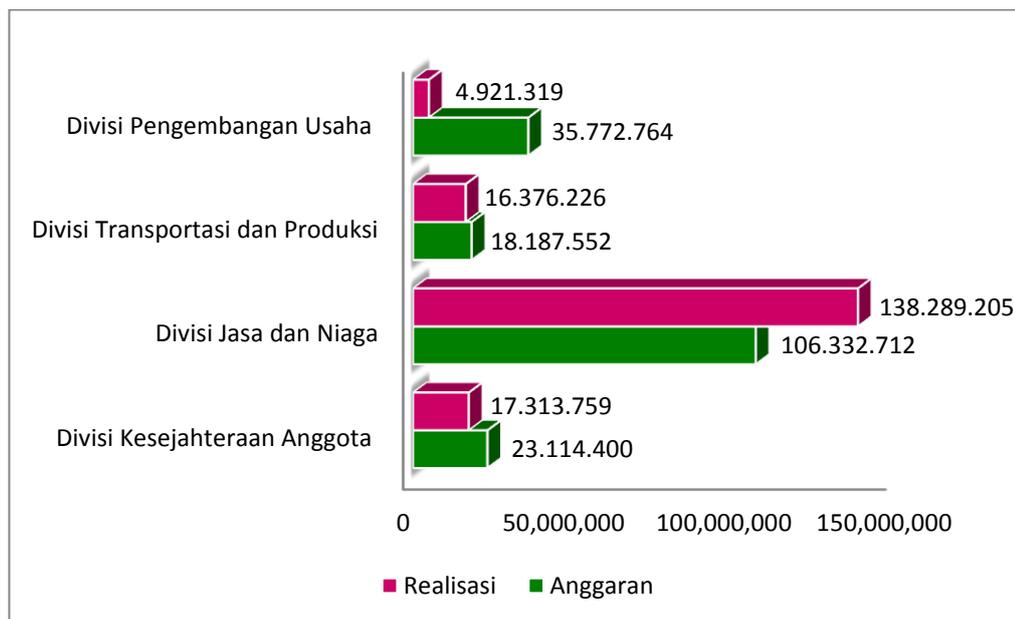
macam alasan. Presentase tertinggi terjadi pada tahun 2010 sebesar 12,5 persen. Tahun-tahun berikutnya secara berturut-turut sebesar 8,8 persen, 11,6 persen, 7,3 persen, dan 9,5 persen. Meskipun di tahun-tahun berikutnya mengalami penurunan, namun tingkat perpindahan karyawan KOPEN masih cukup tinggi. KOPEN dengan tingkat perpindahan karyawannya tersebut menunjukkan indikasi kurangnya kesetiaan karyawan atau bisa dikatakan tingkat loyalitas karyawannya rendah.

Loyalitas seorang karyawan terhadap organisasinya tentu tidak tumbuh begitu saja pada diri seorang karyawan. Dibutuhkan kondisi dan perlakuan tertentu yang mampu menstimulasi hadirnya rasa loyal tersebut. Begitupun sebaliknya, karyawan dengan tingkat loyalitas yang rendah juga tidak tumbuh begitu saja melainkan terjadi karena adanya faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Salah satunya adalah kepemimpinan. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari peran penting seorang pemimpin. KOPEN dalam pengelolaan koperasi dan usahanya dijalankan sepenuhnya oleh pengurus. Ketua koperasi merupakan penggerak utama dalam memimpin dan mengkoordinasi para karyawan dengan dibantu oleh dua pengurus dan kepala bagian di setiap divisi.

Salah satu indikator yang menunjukkan keberhasilan seorang pemimpin dalam memimpin organisasinya adalah melalui keterwujudan visi dan misi. Pada KOPEN salah satunya dapat ditunjukkan oleh pencapaian realisasi dari

target pendapatan unit usaha yang dikelola. Melalui pendapatan yang diperoleh maka terlihat sejauh mana kinerja koperasi dalam upaya untuk meningkatkan kesejahteraan para anggota. Data realisasi pendapatan dari empat divisi usaha yang dikelola oleh KOPEN pada tahun 2013 terlihat pada gambar berikut:



Sumber: Buku RAT Koperasi Karyawan PT. Elnusa tahun 2013 (Data diolah)

Gambar I.3 Realisasi Pendapatan Usaha (Rupiah) KOPEN Tahun 2013

Data di atas menunjukkan bahwa pencapaian pendapatan usaha KOPEN tidak merata, ada satu divisi yang menunjukkan pencapaian melebihi target yang dianggarkan, sedangkan ketiga divisi lainnya tidak mencapai targetnya. Realisasi pendapatan terendah diperoleh oleh divisi pengembangan usaha yang hanya mampu mencapai 14 persen dari target pendapatan yang ditentukan. Divisi transportasi dan produksi hampir berhasil mencapai target yang ditentukan yaitu sebesar 90 persen. Divisi jasa dan niaga merupakan divisi dengan realisasi tertinggi yang berhasil mencapai lebih dari target yang

ditentukan yaitu sebesar 130 persen. Terakhir divisi kesejahteraan anggota juga cukup berhasil dengan mencapai 75 persen dari target yang telah ditentukan. Ketidaktercapaian target oleh lebih dari satu divisi tersebut mengindikasikan adanya penurunan kinerja koperasi yang bisa dikaitkan dengan rendahnya loyalitas karyawan.

Sehubungan dengan hal tersebut, KOPEN membutuhkan pemimpin yang mampu menumbuhkan loyalitas karyawan sehingga dapat bekerja dengan baik serta mengutamakan kualitas dan profesionalisme. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang paling ideal untuk diterapkan melihat kondisi yang terjadi pada KOPEN. Pemimpin yang transformasional memiliki visi yang jelas dan menarik, kepercayaan diri yang kuat, dapat dipercaya karyawan, serta mampu menciptakan rasa memiliki pada karyawan terhadap koperasi sehingga menumbuhkan rasa loyal dan mencintai koperasi.

Faktor yang juga mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kompensasi. Salah satu faktor utama yang mendorong seseorang bersedia bekerja di suatu organisasi tidak lain adalah besarnya kompensasi yang diberikan oleh organisasi tersebut. Pemberian kompensasi yang tepat pada waktunya dan juga jumlahnya akan meningkatkan loyalitas karyawan sekaligus dapat mempertahankan keberadaan karyawan tersebut di organisasi.

Pada KOPEN terdapat masalah dalam pemberian kompensasi yaitu terkait dengan besaran kompensasi finansial dan non finansial yang diterima karyawan tidak sebanding dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan.

Kompensasi yang diberikan oleh KOPEN kepada para karyawannya yaitu kompensasi finansial berupa gaji/upah; bonus; tunjangan meliputi tunjangan kehadiran, kesehatan, cuti dan hari raya; serta asuransi. Sedangkan kompensasi non finansial yang diperoleh karyawan adalah berupa hal-hal terkait pekerjaan yaitu pemberian tugas yang sesuai dan menarik serta peluang untuk dipromosikan. Selain itu juga berupa lingkungan kerja baik fisik dan non fisik meliputi ruangan kantor, tata letak ruangan, sirkulasi udara, pemberian fasilitas kerja dan hubungan kerja yang terjalin di antara karyawan dengan atasan maupun dengan sesama karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan lima karyawan KOPEN pada tanggal 16 Maret 2015, didapati adanya jawaban yang serupa kendati saat ditanyakan terkait perihal kompensasi yang diterima. Karyawan mengaku bahwa kompensasi yang diberikan masih jauh dari apa yang mereka harapkan. Karyawan yang sudah lama bekerja juga tidak mengalami peningkatan kompensasi terutama dalam pemberian gaji dan terkesan adanya perbedaan perlakuan antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya.

Pemberian kompensasi yang tidak adil dan wajar dapat memicu rendahnya loyalitas karyawan yang sekaligus akan menimbulkan koperasi dikelola secara tidak profesional. Mohammad Hatta dalam buku Kumpulan Pidato II mendeskripsikan hal terkait di atas sebagai berikut:

Koperasi harus dikelola seperti yang terjadi di perusahaan-perusahaan swasta. Direktur dan pegawai-pegawai koperasi harus bisa mengelola bisnis koperasi secara profesional. Karena itu, pada koperasi yang mendapat gaji itu adalah mereka yang terus menerus bekerja bagi koperasi sebagai direktur dan buruh-buruhnya. Gaji yang dibayar oleh koperasi tidak boleh lebih rendah dari yang dibayar oleh perusahaan swasta kepada pegawainya.⁷

Faktor berikutnya adalah lingkungan kerja. Penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sangat didukung oleh lingkungan kerja yang memadai baik oleh lingkungan kerja yang bersifat fisik maupun lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja yang kurang memadai tentunya dapat menghambat kelancaran proses pekerjaan yang dilakukan. Selain itu, karyawan menjadi tidak nyaman dan tidak ingin untuk berlama-lama berada di lingkungan kerja tersebut. Hal ini akan menurunkan loyalitas karyawan atau bahkan karyawan akan memilih untuk pindah ke lingkungan kerja yang baru.

Pelatihan kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Pelatihan pada dasarnya merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Dengan diberikannya pelatihan bagi karyawan, maka kompetensi karyawan akan berkembang dan mempermudah karyawan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi di organisasi. Sebaliknya tanpa diberikannya pelatihan maka kompetensi karyawan tidak akan berkembang, karyawan merasa tidak diperhatikan kemajuan karirnya oleh organisasi dan secara tidak langsung menghapus harapan karyawan untuk bisa menduduki posisi yang lebih tinggi dari sebelumnya. Karyawan akan

⁷ Bernhard Limbong, *op.cit.*, hh. xi-xii.

cenderung menjadi tidak giat bekerja dan akhirnya menyebabkan rendahnya loyalitas yang dimiliki karyawan tersebut.

Faktor promosi kerja juga mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap organisasinya. Untuk dapat dipromosikan, karyawan akan berusaha menunjukkan prestasi kerja yang memuaskan dan loyalitasnya terhadap organisasi. Hal ini wajar dilakukan oleh seorang karyawan sebab tanpa memiliki prestasi kerja dan loyalitas yang tinggi maka sangat tidak dimungkinkan seorang karyawan akan dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi. Namun kadang kesempatan untuk dipromosikan relatif kecil atau bahkan organisasi lebih memilih untuk merekrut karyawan baru yang lebih handal dengan alasan tertentu. Kondisi seperti ini akan menyebabkan semangat kerja menurun, lalu diikuti dengan disiplin kerja yang juga menurun sehingga secara tidak langsung akan mempengaruhi loyalitas karyawan.

Faktor lain yang juga mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda terkait dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja maka akan menimbulkan tingkah laku yang merugikan organisasi seperti tingkat ketidakhadiran yang tinggi. Sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat dan memiliki sikap loyal terhadap organisasinya.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, terlihat beberapa masalah yang mempengaruhi loyalitas karyawan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta.
- 2) Pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta.
- 3) Pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta.
- 4) Pengaruh pelatihan kerja terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta.
- 5) Pengaruh promosi kerja terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta.
- 6) Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, terlihat bahwa loyalitas karyawan dipengaruhi oleh faktor yang cukup banyak dan kompleks. Oleh karena itu, peneliti membatasi penelitian ini hanya pada masalah kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta?
- 2) Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta?
- 3) Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta?

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini baik secara teoretis maupun praktis memiliki kegunaan sebagai berikut:

1) Kegunaan Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru dan menambah referensi informasi serta khazanah ilmu tentang hal-hal yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan, khususnya mengenai kepemimpinan transformasional dan kompensasi.

2) Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang bermanfaat bagi pimpinan Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta untuk mengkaji seberapa baik sikapnya terhadap karyawan selama ini. Bagi para

karyawan, dengan penelitian yang dilakukan ini peneliti berharap ada peningkatan pembinaan karyawan. Dengan tujuan agar para karyawan lebih mengerti seberapa besar kesadaran karyawan akan loyalitas mereka terhadap koperasi. Dan bagi peneliti lain, dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi gambaran bagi peneliti lain yang sedang atau akan mengambil penelitian yang sama atau mirip dengan penelitian ini.

BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Deskripsi Konseptual

1. Loyalitas Karyawan

Loyalitas merupakan faktor yang sangat penting dalam menjamin keberlangsungan kegiatan yang dilakukan suatu organisasi. Loyalitas akan menumbuhkan kesetiaan dan tanggung jawab. Karyawan yang loyal akan memberikan hasil kerja terbaiknya bagi organisasi, bahkan terkadang sampai mengorbankan kepentingan pribadinya. Organisasi akan sangat diuntungkan dengan keberadaan karyawan yang memiliki loyalitas dalam pekerjaannya.

Gibson *et al* mengemukakan bahwa, “*loyal employees are more productive and more interested in satisfying customers.*”⁸ Karyawan yang loyal lebih produktif dan lebih tertarik kepada kepuasan pelanggan. Karyawan yang loyal mampu menunjukkan produktivitas kerja yang tinggi seperti mampu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang maksimal dan tepat pada waktunya. Selain itu, karyawan yang loyal juga akan memberikan pelayanan yang memuaskan. Dengan memiliki karyawan yang loyal maka kelangsungan usaha yang dijalankan akan terjamin sebab pelayanan yang memuaskan merupakan strategi terbaik untuk menjaga kesetiaan pelanggan.

⁸ James L Gibson *et. al., loc. cit.*

Menurut Newstrom, “*organizational commitment, or employee loyalty is the degree to which an employee identifies with the organization and wants to continue actively participating in it.*”⁹ Komitmen organisasi atau loyalitas karyawan adalah tingkat dimana seseorang karyawan melibatkan dirinya terhadap organisasi dan ingin untuk melanjutkan partisipasinya dalam organisasi secara aktif.

Menurut Newstrom tentang loyalitas lagi, “*like a strong magnetic force attracting one metallic object to another it is a measure of employee’s willingness to remain with a firm in the future.*”¹⁰ Loyalitas seperti gaya magnet yang kuat menarik satu benda logam yang mana itu adalah ukuran kesediaan karyawan untuk tetap dengan perusahaan di masa depan.

Berdasarkan pemaparan kedua konsep tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki loyalitas terhadap organisasi akan memberikan kontribusi positif dengan berpartisipasi secara aktif sebagai bentuk tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya serta memiliki komitmen untuk terus menjadi bagian dari organisasi tersebut. Karyawan akan mengabdikan dirinya secara penuh demi kemajuan organisasi. Karyawan memiliki keyakinan bahwa dengan kesetiaannya untuk terus bersama organisasi di masa depan mampu membawa dampak yang baik bagi pengembangan karirnya.

⁹ John W. Newstrom, *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*, Thirteenth Edition (New York: McGraw-Hill, 2011), h. 223.

¹⁰ *Ibid.*

Wursanto dalam bukunya mengemukakan bahwa “loyalitas adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.”¹¹ Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang loyal akan bersikap profesional dalam bekerja yaitu dengan mematuhi segala ketentuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dan melaksanakannya secara sadar dan bertanggung jawab. Dengan bersikap profesional seperti di atas maka karyawan secara tidak langsung telah membantu mempercepat organisasi dalam upaya mencapai tujuannya.

Terdapat tiga sikap dalam komitmen yaitu merasa mengenal tujuan-tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi dan perasaan loyal terhadap organisasi seperti yang dijelaskan oleh Gibson *et al*, “*commitment to an organization involve three attitude: (1) a sense of identification with the organizational’s goals; (2) a feeling of involment in organizational duties; and (3) a feeling of loyalty for the organization.*”¹²

Loyalitas berdasarkan konsep di atas diartikan sebagai perasaan loyal seseorang yang ditunjukkan melalui komitmennya dalam bekerja dimana merupakan perwujudan adanya kesetiaan dalam diri karyawan tersebut. Salah satu bentuk dari komitmen karyawan yang menunjukkan adanya loyalitas terhadap organisasi adalah karyawan akan memiliki tingkat kehadiran yang tinggi dan akan berupaya mempertahankan keberadaannya di dalam organisasi sebagai bentuk keberadaan dirinya secara fisik di

¹¹ Ig Wursanto, *Manajemen Kepegawaian* (Jakarta: Kanisius, 2007), h. 38.

¹² James L Gibson *et. al., op. cit.*, h. 182.

organisasi. Sebaliknya karyawan yang tidak loyal akan menunjukkan sikap yang berlawanan dengan hal di atas seperti penjelasan McShane, “*loyal employee are less likely to quit their jobs and be absent from work.*”¹³ Karyawan yang memiliki loyalitas rendah kemungkinan akan berhenti dari pekerjaannya dan juga tidak hadir saat bekerja.

Ketidakhadiran karyawan yang tinggi menggambarkan tingkat partisipasi karyawan yang rendah. Hal ini tentu akan berdampak pada terhambatnya penyelesaian tugas yang telah diberikan. Jika hal ini diperparah dengan pindahnya karyawan tersebut ke organisasi yang lain maka secara tidak langsung organisasi mengalami kerugian sebab organisasi harus mengeluarkan biaya tambahan untuk melakukan rekrutmen karyawan kembali guna mengisi kekosongan posisi tersebut.

Hasibuan dalam bukunya mengemukakan bahwa, “loyalitas atau kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.”¹⁴ Konsep ini menunjukkan bahwa nama baik organisasi akan sangat dijunjung tinggi oleh para karyawan yang memiliki loyalitas terhadap organisasinya. Hal ini merupakan bentuk pengabdian dari seorang karyawan yang mana dalam dirinya terdapat rasa memiliki terhadap organisasi. Karyawan akan menjaga citra organisasinya untuk tetap positif dihadapan pihak-pihak di luar organisasi.

¹³ Steven L. McShane, *Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice for the Real World*, Sixth Edition (New York: McGraw-Hill Education, 2013), h. 112.

¹⁴ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 95.

Robbins dan Judge juga menjelaskan bahwa, “*loyalty is the willingness to protect and save face for another person.*”¹⁵ Loyalitas adalah kemauan untuk melindungi dan menjaga nama baik bagi orang lain. Hal ini berarti, karyawan yang loyal memiliki kesediaan untuk menjaga nama baik organisasinya dari pihak-pihak tertentu sebagai bentuk menghargai organisasi. Karyawan akan menjaga dengan baik rahasia organisasi sekalipun hal tersebut juga tidak mengenai bagi kepentingan karyawan itu sendiri. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang loyal memiliki pengabdian yang tinggi terhadap kepentingan organisasi.

Hal di atas seperti yang dikemukakan oleh Colquitt *et al* yaitu “*loyalty defined as a passive, constructive response that maintains public support for the situation while the individual privately hopes for improvement.*”¹⁶ Loyalitas adalah tanggapan membangun dengan pasif, dengan membangun dukungan dari khalayak terhadap situasi yang sedang terjadi sementara dari diri karyawan berharap adanya perbaikan. Karyawan yang loyal akan menunggu dan menanggapi ketidakpuasannya dengan terus berharap adanya perbaikan serta terus berupaya untuk mencapai tujuan organisasi sehingga apa yang diharapkannya dapat terwujud.

Saydam mengemukakan karakteristik yang menunjukkan seorang karyawan memiliki loyalitas dalam pekerjaannya sebagai berikut:

¹⁵ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, Fourteenth Edition (New Jersey: Prentice Hall, Inc., 2011), h. 392.

¹⁶ Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*, Fourth Edition (New York: McGraw-Hill Education, 2013), h. 79.

- 1) Kepatuhan
Kepatuhan adalah kesanggupan seorang karyawan untuk menaati segala peraturan yang berlaku, menaati perintah yang diberikan oleh pimpinan serta sanggup untuk mematuhi aturan jam kerja yang diberlakukan.
- 2) Tanggung Jawab
Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diserahkan kepadanya dengan baik dan tepat waktu serta menjaga atau memelihara barang-barang yang dimiliki organisasi dengan sebaik-baiknya.
- 3) Pengabdian
Pengabdian adalah sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas yang ditunjukkan dengan sikap setia kepada organisasi, berpartisipasi aktif dan mengutamakan kepentingan organisasi dari kepentingan pribadi.
- 4) Kejujuran
Kejujuran adalah keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan yang ditunjukkan dengan tidak menyalahgunakan wewenang yang ada padanya dan melaporkan hasil pekerjaan kepada pimpinan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.¹⁷

Berdasarkan pemaparan di atas, maka seorang karyawan dapat dikatakan memiliki loyalitas dalam bekerja apabila menunjukkan keempat karakteristik tersebut dalam keseharian kerjanya. Karyawan yang loyal akan mematuhi segala bentuk peraturan yang diterapkan di organisasinya, mempertanggung jawabkan tugas yang diembannya dengan baik, mengabdikan dirinya untuk kemajuan organisasi serta menjunjung tinggi kejujuran dalam bekerja. Hal-hal tersebut diyakini oleh karyawan yang loyal sebagai bentuk dukungannya untuk pencapaian kemajuan organisasi.

Loyalitas merupakan salah satu bentuk penilaian terhadap karyawan yang dilakukan oleh manager di suatu organisasi. Colquitt *et al* menjelaskan, “*when a manager looks at an employee and says “She’s committed” or “He’s loyal” that manager usually is referring to a*

¹⁷ Gouzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2000), h. 485.

*behavioral expression of affective commitment.*¹⁸ Komitmen atau loyal adalah kata yang sering diucapkan seorang manager karena melihat perilaku karyawan yang memiliki komitmen afektif. Secara tidak langsung hal ini menjelaskan bahwa pentingnya loyalitas untuk dimiliki oleh para karyawan sebab loyalitas menjadi perilaku yang diperhatikan oleh pimpinan.

Sehubungan dengan hal itu juga menurut Robbins, “*another important judgement that managers make about employees is whether or not they are loyal to the organization.*”¹⁹ Loyalitas merupakan penilaian penting lainnya yang dibuat manajer tentang karyawan apakah mereka loyal atau tidak kepada organisasi. Penilaian terhadap loyalitas ini merupakan bagian dari salah satu unsur yang menunjukkan prestasi kerja seorang karyawan. Dengan demikian karyawan yang memiliki loyalitas dapat dipastikan merupakan karyawan yang memiliki prestasi dalam bekerja.

Berdasarkan konsep-konsep di atas maka dapat disintesis bahwa loyalitas karyawan adalah suatu tindakan dalam wujud kesetiaan yang diberikan atau ditunjukkan oleh karyawan kepada organisasinya baik terhadap peraturan, pimpinan dan profesionalisme atas pekerjaan yang diembannya demi tercapainya tujuan organisasi melalui beberapa indikator, yaitu: (1) kepatuhan; (2) tanggung jawab; (3) pengabdian; dan (4) kejujuran.

¹⁸ Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson, *op. cit.*, h. 67.

¹⁹ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *op. cit.*, h. 102.

2. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi pelaksanaan aktivitas dan kelangsungan hidup suatu organisasi. Kepemimpinan memiliki peran strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan proses yang saling mempengaruhi dimana pemimpin mempengaruhi bawahannya, dan juga sebaliknya.²⁰

Menurut McShane, *“leadership is about influencing, motivating and enabling others to contribute to the effectiveness and success of the organizations of which they are members.”*²¹ Kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi, memotivasi dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi kearah efektivitas dan keberhasilan organisasi yang mana mereka merupakan anggotanya.

Berdasarkan dua konsep di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain, dalam hal ini para karyawannya untuk akhirnya bersedia bekerja sama dan memberikan kontribusinya guna pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Organisasi dalam mencapai tujuannya akan dihadapkan pada kondisi lingkungan yang terus berubah. Untuk itu, diperlukan seorang pemimpin yang mampu melakukan perubahan-perubahan seiring dengan lingkungan

²⁰ Triantoro Safaria, *Kepemimpinan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), h. 4.

²¹ Steven L. McShane, *op. cit.*, h. 382.

yang juga terus berubah, yaitu kepemimpinan yang transformasi atau kepemimpinan transformasional.

Gagasan awal mengenai kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh James McGregor yang menerapkannya dalam konteks politik dan selanjutnya ke dalam konteks organisasional oleh Bernard Bass. Pada dasarnya istilah transformasional berasal dari kata “*to transform*”, yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu hal menjadi berbeda dengan sebelumnya. Misalnya mentransformasi visi menjadi kenyataan, misi menjadi program.²² Sehingga pada hakikatnya transformasi dapat diartikan sebagai proses terjadinya perubahan dari bentuk yang sebelumnya.

McShane dalam bukunya mengemukakan bahwa:

*Transformational leadership is a leadership perspective that explains how leader change team or organizations by creating, communicating and modeling vision for the organization or work unit and inspiring employees to strive for that vision.*²³

Kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana para pemimpin melakukan perubahan tim atau organisasi dengan menciptakan, berkomunikasi dan pemodelan visi untuk organisasi atau unit kerja dan menginspirasi karyawan untuk berusaha mencapai visi tersebut.

Mendukung pernyataan di atas, Robbins dan Judge berpendapat bahwa, “*transformational leadership is a leader who inspire followers to*

²² Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 128.

²³ McShane dan Von Glinov, *Organizational Behavior*, Fourth Edition (New York: McGraw Hill Companies, Inc., 2008), h. 391.

transcend their own self-interest and who capable of having a profound and extraordinary effect on followers."²⁴ Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa kepada para pengikutnya.

Kesimpulan dari dua konsep tersebut bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menginspirasi karyawan untuk berusaha secara lebih dengan membangun kepercayaan diri karyawan tersebut sehingga menampilkan performa yang luar biasa untuk mencapai visi organisasi. Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu menciptakan visi yang pada akhirnya akan diwujudkan bersama dengan seluruh karyawannya.

Gibson *et al* berpendapat bahwa, "*transformational leadership is ability to inspire and motivate followers to achieve results greater than originally planned for internal rewards.*"²⁵ Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai hasil yang lebih besar dari yang direncanakan untuk imbalan internal. Sehingga dapat diartikan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang transformasional dibutuhkan kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi. Tanpa memiliki dua kemampuan di atas maka pemimpin tersebut bukanlah pemimpin yang transformasional.

²⁴ Stephen Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, Thirteenth Edition (New Jersey: Pearson Education, Inc., 2009), h. 425.

²⁵ James L Gibson *et. al.*, *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, Fourteenth Edition (New York: McGraw-Hill Education, 2012), h. 356.

Gibson *et al*, juga menyatakan bahwa:

*Transformational leaders on the other hand make major changes in the firm's or unit's mission, way of doing business and human resource management to achieve their vision. The transformational leader will overhaul the entire philosophy, system and culture of an organization.*²⁶

Konsep di atas menjelaskan bahwa pemimpin transformasional dalam mencapai visi mereka akan memperbaiki dan mengubah seluruh filosofi, sistem, dan budaya organisasi. Perubahan-perubahan ini dimaksudkan untuk menjaga keselarasan organisasi dengan lingkungannya. Organisasi yang tidak mampu bersikap selaras dengan perubahan yang ada akan mengalami kesulitan untuk berkembang.

Luthans dan Doh menyatakan, “*transformational leaders are visionary agents with a sense of mission who are capable of motivating their followers to accept new goals and new ways of doing things.*”²⁷ Pemimpin transformasional adalah agen visioner yang mampu memotivasi pengikut mereka untuk menerima tujuan-tujuan baru dalam melakukan sesuatu.

Pendapat yang sama terkait kepemimpinan transformasional, dijelaskan oleh Newstrom bahwa:

*Transformational leaders are instrumental in this process. They are managers who initiate bold strategic changes to position the organization for its future. They articulate a vision and promote it vigorously. They help employees rise above their narrow focus on their individual jobs or department to see a broader picture.*²⁸

²⁶ *Ibid.*

²⁷ Fred Luthans dan Jonathan P. Doh, *International Management: Culture, Strategy and Behavior*, Eighth Edition (New York: McGraw-Hill, 2012), h. 473.

²⁸ John W. Newstrom, *op. cit.*, h. 369.

Pemimpin transformasional merupakan instrumental dalam proses ini yang mana pemimpin tersebut memulai perubahan strategis yang berani untuk posisi organisasi di masa depan. Pemimpin yang mengartikulasikan visi dan mempromosikannya dengan penuh semangat dan membantu karyawan untuk melihat gambaran yang lebih luas.

Konsep-konsep tersebut jelas menggambarkan bahwa melalui kepemimpinan transformasional, organisasi akan mengalami perubahan yang luar biasa di masa depan sebab memiliki pemimpin yang visioner. Selain itu, pemimpin yang transformasional juga memiliki kemampuan dalam memotivasi karyawan sehingga bersedia bekerja sama dalam mewujudkan visi. Pemimpin yang transformasional tidak hanya mampu menciptakan visi namun juga mampu secara konkrit mewujudkannya dan tentunya melalui kontribusi dari para karyawannya. Pemimpin yang transformasional akan selalu hadir ditengah-tengah karyawan untuk dapat membantu dan selalu mendukung upaya yang dilakukan oleh karyawannya dalam penyelesaian pekerjaan.

McShane dalam bukunya mengungkapkan ada empat elemen dari kepemimpinan transformasional, yaitu:

- 1) *Creating a strategic vision*
Transformasional leaders shape a strategic vision of a realistic and attractive future that bonds employees together and focuses their energy toward a superordinate organizational goal.
- 2) *Communicating the vision*
If vision is the substance of transformational leadership, then communicating that vision is the process. Transformational leaders communicate meaning and elevate the importance of the visionary goal to employees.

- 3) *Modelling the vision*
Transformational leaders not only talk about a vision; they enact it. They “walk the walk” by stepping outside the executive suite and doing things that symbolize the vision.
- 4) *Building commitment to the vision*
Transforming a vision into reality requires employee commitment. Transformational leaders build this commitment in several ways. Their words, symbols and stories build a contagious enthusiasm that energizes people to adopt the vision as their own.²⁹

Secara singkat ke empat elemen tersebut dapat diartikan sebagai sebuah proses yang diawali dengan pembuatan visi yang strategis oleh pemimpin yang dilanjutkan dengan mengkomunikasikan visi tersebut. Kemudian pemimpin melakukan pemodelan tentang visi dengan melakukan tindakan kerja. Selanjutnya pemimpin akan membangun komitmen karyawannya sehingga dapat terus konsisten dalam mewujudkan visi tersebut.

Membangun komitmen karyawan dilakukan oleh pemimpin transformasional dengan memotivasi karyawannya dengan berbagai cara, seperti yang dijelaskan oleh Gary Yukl bahwa: “(1) *Making them more aware of the importance of task outcome, (2) Inducing them to transcend their own self-interest for the sake of the organization or team, and (3) Activating their higher-order needs.*”³⁰

Ketiga cara yang dilakukan tersebut, yaitu: 1) Membuat mereka lebih sadar pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, 2) Mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim dari pada kepentingan mereka sendiri, dan 3) Mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada yang

²⁹ McShane dan Von Glinov, *op. cit.*, hh. 393-395.

³⁰ Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, Seventh Edition (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2010), h. 277.

lebih tinggi. Pemimpin yang transformasional tidak hanya berupaya dalam meningkatkan kesadaran maupun mendorong karyawannya namun juga mencoba memberikan gambaran untuk pencapaian kebutuhan hidup karyawan yang lebih baik.

Lussier menyebutkan adanya beberapa karakteristik atau sifat pemimpin transformasional yaitu:

*(1) they see themselves as change agents; (2) they are courageous individuals who take risk; (3) they believe in people and motivate them; (4) they are value driven; (5) they are life-long learners; (6) they have the ability to deal with complexity, ambiguity and uncertainty; (7) and they are visionaries.*³¹

Berdasarkan konsep tersebut pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki sifat sebagai berikut: (1) melihat diri mereka sebagai agen perubahan; (2) orang-orang pemberani yang mengambil resiko; (3) percaya dan memotivasi; (4) penilai; (5) pembelajar seumur hidup; (6) memiliki kemampuan untuk menangani kompleksitas, ambiguitas dan ketidakpastian; (7) dan visioner.

Sifat-sifat tersebut menunjukkan bahwa pemimpin transformasional merupakan pribadi pemimpin yang ideal untuk diterapkan dalam suatu organisasi yang mengharapkan terjadinya perubahan kearah yang lebih baik di masa depan. Pemimpin yang transformasional akan terus belajar untuk mengembangkan kepemimpinan dalam dirinya sehingga untuk menjadi pemimpin yang transformasional sejatinya dapat dipelajari dan dibentuk.

³¹ Robert N. Lussier, *Human Relations In Organization*, Third Edition (New York: McGraw-Hill, 2005), h. 216.

Kepemimpinan transformasional memiliki empat karakteristik yang yang dikemukakan oleh Bernard Bass sebagai berikut :

- 1) *Idealized influence. Provides vision and sense of mission, instills pride, gain respect and trust.*
- 2) *Inspirational motivation. Communicates high expectations, uses symbols to focus efforts, expresses important purposes in simple ways.*
- 3) *Intellectual stimulation. Promotes intelligence, rationality and careful problem solving.*
- 4) *Individualized consideration. Gives personal attention, treats each employee individually, coaches, advises.*³²

Pendapat yang sama juga dijelaskan oleh Colquitt *et al* bahwa kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik yang diistilahkan sebagai “4 I’s,” yaitu:

- 1) *Idealized influence involves behaving in ways that earn the admiration, trust and respect of followers, causing followers to want to identify with and emulate the leader. Idealized influence is represented by statements like: “The leader instills pride in me for being associated with him/her”.*
- 2) *Inspirational motivation involves behaving in ways that foster an enthusiasm for and commitment to a shared vision of the future. Inspirational motivation is represented by statements like: “The leader articulates a compelling vision of the future”.*
- 3) *Intellectual stimulation involves behaving in ways that challenge followers to be innovative and creative by questioning assumptions and reframing old situations in new ways. Intellectual stimulation is represented by statements like: “The leader gets other to look at problems from many different angles”.*
- 4) *Individualized consideration involves behaving in ways that help followers achieve their potential through, coaching, development and mentoring. Individualized consideration is represented by statements like: “The leader spends time teaching and coaching”.*³³

Pemimpin yang transformasional merupakan pemimpin yang memiliki keempat karakteristik seperti yang terdapat pada konsep-konsep yang dijelaskan di atas yaitu pertama, pemimpin yang memiliki karakteristik

³² Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *op. cit.*, h. 425.

³³ Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson, *op. cit.*, hh. 477-479.

idealized influence atau karisma adalah pemimpin yang menyediakan atau memberi visi dan misi, menanamkan kebanggaan dan adanya rasa hormat dan kepercayaan dari karyawan terhadap pemimpinnya. Pemimpin yang menekankan pada pencapaian tujuan sehingga karyawan menjadi lebih termotivasi dan memiliki semangat untuk mencapai tujuannya.

Karakteristik yang kedua, pemimpin yang memiliki karakteristik *inspirational motivation* atau motivasi inspiratif adalah pemimpin yang mengkomunikasikan harapan yang tinggi, membangun kepercayaan diri serta mampu mengkomunikasikan tujuan penting dengan cara yang sederhana. Sehingga pemimpin dalam hal ini berperilaku untuk mampu memotivasi dan menginspirasi karyawannya untuk bekerja lebih keras.

Karakteristik ketiga, pemimpin yang memiliki karakteristik *intellectual stimulation* atau stimulasi intelektual adalah pemimpin yang merangsang karyawan untuk menumbuhkan sikap kreatif dan inovatif dalam menghadapi masalah. Pemimpin mampu menunjukkan kecerdasan, mengembangkan rasionalitas dan pemecahan masalah secara hati-hati.

Karakteristik yang keempat atau karakteristik yang terakhir yaitu pemimpin yang memiliki karakteristik *individualized consideration* atau perhatian individual yang mana pemimpin memberikan perhatian pribadi kepada karyawan, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehatinya. Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaian dan pertumbuhan yang mereka harapkan.

Berdasarkan konsep-konsep yang telah dikemukakan di atas dapat disintesis bahwa kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin dalam melakukan perubahan dengan menciptakan, menginspirasi, memotivasi dan memberikan perhatian terhadap karyawan sehingga dapat menampilkan performa yang luar biasa untuk mencapai tujuan organisasi melalui beberapa indikator, yaitu: (1) karisma; (2) motivasi inspiratif; (3) stimulasi intelektual; dan (4) perhatian individual.

3. Kompensasi

Salah satu yang mendorong seseorang untuk menjadi karyawan pada suatu organisasi adalah untuk mencari nafkah untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan juga keluarganya. Karyawan yang telah menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan sebagian waktunya untuk bekerja pada suatu organisasi akan memperoleh balas jasa yang biasa dikenal dengan istilah kompensasi.

Selaras dengan hal tersebut Mathis dan Jackson menjelaskan bahwa, “kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya.”³⁴ Hal ini menunjukkan bahwa melalui kompensasi yang diterima akan sangat menentukan dalam pengambilan keputusan oleh karyawan yang bersangkutan untuk akhirnya memilih bekerja atau tidak bekerja di organisasi tersebut. Selain itu, organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang kompetitif akan memiliki kesempatan lebih

³⁴ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie (Jakarta: Salemba Empat, 2002), h. 118.

besar untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dibandingkan organisasi yang tingkat pemberian kompensasi kurang kompetitif.

Menurut Hanggraeni kompensasi adalah “segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa yang diberikan oleh organisasi atas pekerjaan yang telah dilakukan.”³⁵

John M. Ivancevich berpendapat hal yang sama yaitu, “*compensation is the human resource management function that deals with every type of reward individuals receive in exchange for performing organizational tasks.*”³⁶ Kompensasi adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan setiap jenis penghargaan yang diterima individu dalam pertukaran untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi.

Sehubungan dengan konsep-konsep di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diterima karyawan dari organisasi sebagai bentuk pertukaran atas tugas-tugas yang telah dikerjakan karyawan. Pemberian kompensasi akan menentukan seorang karyawan dalam mengerjakan tugasnya di organisasi. Pemberian kompensasi yang baik akan menimbulkan motivasi dan semangat kerja, sebaliknya kompensasi yang kurang baik dalam artian belum memuaskan akan menyebabkan karyawan kurang termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya atau bahkan menyelesaikannya dengan tidak maksimal.

³⁵ Dewi Hanggraeni, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Lembaga Penerbit FE UI, 2012), h. 139.

³⁶ John M. Ivancevich dan Robert Konopaske, *Human Resource Management*, Twelfth Edition (New York: McGraw-Hill, 2013), h. 298.

Menurut Hasibuan, kompensasi adalah “semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.”³⁷

Dessler menjelaskan hal yang serupa dengan konsep di atas, bahwa:

*Employee compensation refers to all forms of pay or rewards going to employees and arising from their employment and it has two main components: direct financial payments (in the form of wages, salaries, incentives, commissions and bonuses) and indirect payments (in the form financial benefits like employer-paid insurance and vacations).*³⁸

Mendukung konsep di atas, John M. Ivancevich menjelaskan bahwa:

*Direct financial compensation consists of the pay an employee receives in the form of wages, salaries, bonuses or commissions. Indirect financial compensation or benefit consists of all financial rewards that are not included indirect financial compensation. Typical benefits include vacation, various kind of insurance, services like childcare or elder care and so forth.*³⁹

Mangkuprawira juga menjelaskan hal yang sama bahwa kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi.⁴⁰

Kompensasi berdasarkan konsep-konsep di atas berarti semua bentuk pembayaran atau hadiah bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka dan mempunyai dua komponen: pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus dan pembayaran tidak

³⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *op. cit.*, h. 118.

³⁸ Gary Dessler, *Human Resource Management*, Ninth Edition (New Jersey: Pearson Education, Inc., 2003), h. 302.

³⁹ John M. Ivancevich dan Robert Konopaske, *op. cit.*, h. 299.

⁴⁰ Tb. Sjafril Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Edisi Kedua (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), h. 203.

langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan liburan yang ditanggung oleh organisasi. Pembayaran kompensasi yang baik akan meningkatkan produktivitas karyawan sebab dengan kompensasi yang memadai karyawan akan tenang dalam bekerja tanpa harus memikirkan hal-hal lain terkait pemenuhan kebutuhan hidupnya. Karyawan akan fokus dalam bekerja dan mampu menyelesaikannya dengan tepat waktu.

Panggabean secara lebih luas lagi menjelaskan bahwa pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu (1) Kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri atas gaji, upah, insentif, komisi dan bonus. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung dapat berupa berbagai macam fasilitas dan tunjangan. (2) Kompensasi non finansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.⁴¹

Berdasarkan konsep yang telah dipaparkan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi mengandung arti tidak sekedar hanya dalam bentuk finansial saja, seperti yang langsung berupa upah, gaji, komisi dan bonus, serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, tunjangan dan sebagainya, tetapi juga dalam bentuk bukan finansial. Bentuk ini berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

Kompensasi non finansial yang berhubungan dengan pekerjaan, misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai, peluang untuk dipromosikan dan mendapat jabatan sebagai simbol dari status.

⁴¹ Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2002), hh. 76-77.

Sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan baik fisik maupun non fisik, seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang memadai dan hubungan kerja yang harmonis.

Menurut Hasibuan pemberian kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas azas adil dan layak, agar dalam pelaksanaan pemberian kompensasi dapat berjalan secara efektif, yaitu: (1) Azas adil; artinya besarnya kompensasi yang diberikan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. (2) Azas layak dan wajar; artinya kompensasi harus dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.⁴²

Kompensasi yang diterima karyawan secara adil dan layak akan membuat karyawan bekerja dengan penuh tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Hal ini tentu akan mempengaruhi kinerja, lalu turut mempengaruhi keterlibatannya dan kebertahanannya di dalam organisasi. Banyak kasus yang menunjukkan bahwa ketika kompensasi yang diberikan tidak menarik, maka karyawan akan memilih untuk meninggalkan tempat kerjanya dan mencari pekerjaan dengan kompensasi yang jauh lebih menarik dari sebelumnya. Menarik atau tidak menariknya suatu kompensasi diartikan sebagai besaran dan variasi dari pemberian kompensasi yang diterima karyawan.

⁴² Malayu S.P. Hasibuan, *op.cit.*, hh. 122-123.

Kenyataannya yang terjadi di lapangan, organisasi sering dihadapkan pada masalah pemberian kompensasi atau balas jasa terhadap pencapaian tujuan yang diinginkan. Tidak semua organisasi dalam pemberian kompensasi terhadap karyawannya memenuhi kedua azas yang telah dijelaskan di atas. Hal ini karena dalam memberikan kompensasi suatu organisasi sering menghadapi berbagai kondisi dan tuntutan dari internal maupun eksternal. Dalam kondisi internal, berkaitan dengan kemampuan organisasi membayar gaji, upah yang wajar. Sedangkan bersifat eksternal adalah organisasi berhadapan dengan berbagai peraturan, perundang-undangan, persaingan, kondisi perekonomian dan lain sebagainya.

Pemberian kompensasi terhadap karyawan dari pihak organisasi seharusnya memperhitungkan berbagai kepentingan, baik kepentingan karyawan maupun kepentingan organisasi itu sendiri. Kedua kepentingan ini harus diatur sedemikian rupa sehingga pada akhirnya kompensasi yang diberikan mampu mewakili kepentingan kedua belah pihak. Dengan demikian karyawan dapat hidup dengan aman dan nyaman karena kebutuhannya sudah terpenuhi dan pihak organisasi dapat tumbuh dan berkembang serta dapat mencapai kinerja dan tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien.

Kompensasi yang mampu mewakili kepentingan kedua belah pihak tersebut akan mempermudah organisasi dalam menarik, memotivasi dan mempertahankan karyawan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi, maka dalam hal ini organisasi harus

memberikan kompensasi yang mendukung tercapainya hal tersebut. Kompensasi inilah yang akan meningkatkan motivasi kerja karyawan dan pada akhirnya akan menumbuhkan loyalitas.

Berdasarkan konsep-konsep di atas dapat disintesis bahwa kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan bagi organisasi atau tempat ia bekerja melalui indikator, yaitu: (1) kompensasi finansial meliputi gaji/upah, bonus, tunjangan dan asuransi; dan (2) kompensasi non finansial meliputi pemberian tugas kerja, peluang untuk dipromosikan, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian yang terkait dengan kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan ini memang bukan hal yang baru. Diantaranya terdapat beberapa penelitian yang membahas tentang kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

1) Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Gino Valentino Bali

Penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini adalah jurnal yang ditulis oleh Kadek Suhendra dan Dewi Adnyani dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Gino Valentino Bali.⁴³ Persamaan

⁴³ Kadek Suhendra Wina Dwipayoga dan I.G.A. Dewi Adnyani, *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Gino Valentino Bali*,

dari peneliti sebelumnya adalah pemakaian variabel bebas yaitu kepemimpinan dan kompensasi serta variabel terikat yaitu loyalitas karyawan.

Perbedaannya pada pemakaian variabel kepemimpinan oleh peneliti adalah variabel kepemimpinan transformasional dan peneliti tidak memakai variabel lingkungan kerja fisik. Penelitian dalam jurnal ini menggunakan metode yang sama yaitu deskriptif kuantitatif. Penelitian dalam jurnal ini dilakukan pada badan usaha berbentuk PT, sedangkan peneliti melakukan penelitian pada badan usaha yang berbentuk koperasi.

Persamaan lainnya adalah terkait teknik pengambilan sampel, sama-sama menggunakan teknik sampling jenuh dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Selain itu juga memiliki persamaan dalam uji validitas yaitu menggunakan rumus korelasi *Product Moment* dari *Pearson* dan untuk uji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha*.

Teknik analisis yang digunakan dalam jurnal ini sama dengan yang digunakan oleh peneliti yaitu analisis regresi berganda. Untuk hipotesis penelitian dalam jurnal ini yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja fisik, kepemimpinan dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Sedangkan dalam penelitian ini yaitu terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

2) *Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan)*

Penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini adalah jurnal yang ditulis oleh Fatima Bushra, Ahmad Usman dan Asvir Naveed dengan judul *Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan)*.⁴⁴ Persamaan dari peneliti sebelumnya adalah pemakaian variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional.

Perbedaannya dengan jurnal ini, peneliti tidak memakai variabel terikat kepuasan kerja dan komitmen organisasional melainkan menggunakan variabel terikat loyalitas karyawan. Penelitian dalam jurnal ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Penelitian dalam jurnal ini dilakukan pada badan usaha perbankan, sedangkan peneliti melakukan penelitian pada badan usaha yang berbentuk koperasi.

Perbedaan lainnya adalah terkait teknik pengambilan sampel, jurnal ini menggunakan teknik random sampling sedangkan peneliti menggunakan teknik sampling jenuh. Teknik pengumpulan data sama-sama menggunakan kuesioner. Selain itu juga memiliki persamaan dalam uji validitas yaitu menggunakan rumus korelasi *Product Moment* dari *Pearson* dan untuk uji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha*.

⁴⁴ Fatima Bushra, Ahmad Usman dan Asvir Naveed, *Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan)*, <http://www.kaynakindir.com/wp-content/uploads/2014/12/Bushra-Fatima-Ahmad-Usman-and-Asvir-Naveed.-Effect-of-transformational-leadership-on-employees.pdf> (diakses 15 Maret 2015).

Teknik analisis yang digunakan dalam jurnal ini sama dengan yang digunakan oleh peneliti yaitu analisis regresi berganda. Untuk hipotesis penelitian dalam jurnal ini yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Secara empirik menunjukkan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan. Sedangkan dalam penelitian ini yaitu terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

3) Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini adalah jurnal yang ditulis oleh Aditia Pratama, Sri Suryoko dan Widiartanto dengan judul Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.⁴⁵ Persamaan dari peneliti sebelumnya adalah pemakaian variabel bebas yaitu kompensasi serta variabel terikat yaitu loyalitas karyawan.

Perbedaannya dengan jurnal ini, peneliti tidak memakai variabel lingkungan kerja dan variabel *intervening* kepuasan kerja. Penelitian dalam jurnal ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan kualitatif sedangkan peneliti hanya menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Penelitian dalam jurnal ini dilakukan pada badan usaha berbentuk PT,

⁴⁵ Adhitia Pratama, Sri Suryoko dan Widiartanto, *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja*, <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/7304/7064> (diakses 12 Maret 2015).

sedangkan peneliti melakukan penelitian pada badan usaha yang berbentuk koperasi.

Persamaan lainnya adalah terkait teknik pengambilan sampel, sama-sama menggunakan teknik sampling jenuh dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Selain itu juga memiliki persamaan dalam uji validitas yaitu menggunakan rumus korelasi *Product Moment* dari *Pearson* dan untuk uji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha*.

Teknik analisis yang digunakan dalam jurnal ini yaitu analisis regresi berganda, analisis jalur dan proses *trimming* sedangkan peneliti hanya menggunakan analisis regresi berganda. Untuk hipotesis penelitian dalam jurnal ini yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi, lingkungan kerja dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja. Sedangkan dalam penelitian ini yaitu terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

C. Kerangka Teoretik

1) Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Karyawan

Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin berkarisma yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasi perubahan tersebut ke dalam organisasi. Berkaitan dengan hal ini, menurut Kreitner dan Kinicki, dalam bukunya berpendapat:

*Transformational leaders can produce significant organizational change and results because this form of leadership fosters higher levels of intrinsic motivation, trust, commitment and loyalty from followers than does transactional leadership.*⁴⁶

Pemimpin yang transformasional dapat menghasilkan perubahan organisasi yang signifikan dari hasil kepemimpinan yang mendorong ke tingkat yang lebih tinggi dari motivasi, intrinsik, kepercayaan, komitmen dan loyalitas dari para karyawan daripada kepemimpinan transaksional.

Dalam bukunya yang berjudul *Leadership in Organization*, Gary Yukl mengemukakan bahwa, “*with transformational leadership, the followers feel trust, admiration, loyalty and respect toward and the leader and they are motivated to do more than they originally expected to do.*”⁴⁷ Melalui kepemimpinan transformasional, para karyawan akan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap pemimpin dan mereka juga akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka melebihi dari yang diharapkan.

Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional akan mampu membawa organisasinya menuju kinerja yang lebih baik sebab dengan kepemimpinannya karyawan akan menunjukkan perubahan yang positif seperti meningkatnya semangat kerja, menumbuhkan rasa memiliki, loyal dan bangga sebagai bagian dari organisasi. Sikap karyawan yang demikian tentu dibentuk dari adanya kekaguman, kepercayaan dan rasa hormat terhadap pemimpin organisasi tersebut, yang

⁴⁶ Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*, Ninth Edition (New York: McGraw Hill, 2010), h. 485.

⁴⁷ Gary Yukl, *op. cit.*, h. 277.

mana pemimpin tersebut telah menerapkan kepemimpinan transformasional dalam rutinitas kerjanya.

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan di atas dapat diduga terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan.

2) Kompensasi dan Loyalitas Karyawan

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Dengan pemberian kompensasi yang tepat maka organisasi mengharapkan adanya loyalitas dari karyawan. Sehubungan dengan hal itu, Ivancevich dalam bukunya telah menjelaskan bahwa:

Compensation is the human resource management function that deals with every type of reward individuals receive in exchange for performing organizational tasks. It is the major cost of doing business for many organizations at the start of the 21st century. It is the chief reason why most individuals seek employment. It is an exchange relationship employee trade labor and loyalty for financial and non financial compensation (pay, benefits, services, recognition, etc).⁴⁸

Kompensasi adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan setiap jenis penghargaan individu yang diterima dalam pertukaran untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi. Itu adalah biaya utama melakukan bisnis untuk banyak organisasi di awal abad ke-21. Itu adalah alasan utama mengapa kebanyakan individu mencari pekerjaan. Itu adalah hubungan pertukaran, karyawan, serikat buruh dan

⁴⁸ John M. Ivancevich dan Robert Konopaske, *op. cit.*, h. 298.

loyalitas, untuk kompensasi keuangan dan non keuangan (gaji, tunjangan, jasa, pengakuan, dll).

Sependapat dengan hal tersebut, Mathis dan Jackson menyatakan bahwa, “beberapa organisasi telah mengganti menjadi pendekatan gaji tetap secara keseluruhan untuk karyawan pabrik dan klerikal mereka, untuk menciptakan rasa loyalitas dan komitmen terhadap organisasi yang lebih besar.”⁴⁹

Melalui teori-teori tersebut dapat disimpulkan bahwa melalui pemberian kompensasi yang sesuai baik secara finansial dan non finansial yang dilakukan organisasi kepada setiap karyawan akan mendatangkan loyalitas dari karyawan kepada organisasi. Ketidakmampuan organisasi menjaga kenyamanan bekerja bisa berdampak buruk terhadap kinerja karyawan dan pada tahap lebih fatal karyawan akan berpindah ke organisasi lain. Hal ini bisa terjadi bila organisasi tidak mempunyai prospek yang bagus terhadap kelangsungan hidup karyawan, yang mana karyawan jarang atau tidak mengalami peningkatan gaji, bonus dan tunjangan.

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan di atas dapat diduga terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

⁴⁹ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, *op. cit.*, h. 119.

3) Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan merupakan wujud kesetiaan yang dimiliki seorang karyawan terhadap organisasinya. Loyalitas karyawan terhadap organisasi akan menimbulkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan bekerja tidak hanya untuk kepentingan pribadi tetapi juga untuk kepentingan organisasi. Sikap loyalitas ini berasal dari kesadaran yang tinggi bahwa antara karyawan dengan organisasi merupakan dua pihak yang saling membutuhkan.

Karyawan yang loyal akan mudah dikembangkan, memiliki inisiatif untuk kemajuan perusahaan, selalu mendukung program-program organisasi, ikut serta memecahkan masalah-masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi, menghormati pimpinan dan mudah untuk bekerja sama dengan rekan kerja. Loyalitas seorang karyawan terhadap organisasinya tentu tidak tumbuh begitu saja pada diri seorang karyawan melainkan terjadi karena adanya faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Sehubungan dengan hal di atas, Mangkunegara mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu gaya kepemimpinan, produktifitas kerja, pemenuhan harapan penggajian dan insentif atau kompensasi, jenis pekerjaan, kesempatan promosi, hubungan kerja dan lingkungan kerja.⁵⁰

⁵⁰ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Rosda, 2010), h. 117.

Saydam juga mengemukakan bahwa rendahnya loyalitas yang dimiliki seorang karyawan dalam bekerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu sistem kompensasi yang kurang menjamin ketenagakerjaan, waktu kerja yang kurang fleksibel, rendahnya motivasi kerja karyawan, struktur yang kurang jelas sehingga tugas dan tanggung jawab kurang jelas, rancangan pekerjaan kurang baik sehingga dirasa kurang menantang, rendahnya kualitas manajemen yang terlihat pada kurangnya perhatian terhadap kepuasan konsumen, rendahnya kemampuan kerja atasan yang tidak dapat mendukung berhasilnya kerjasama tim dan kurang terbukanya kesempatan untuk mengembangkan karir.⁵¹

Melalui teori-teori tersebut dapat disimpulkan bahwa loyalitas seorang karyawan dipengaruhi salah satunya oleh faktor berupa gaya kepemimpinan dan kompensasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan organisasi mempengaruhi timbulnya loyalitas dari para karyawannya. Salah satu gaya kepemimpinan yang ideal untuk menumbuhkan loyalitas karyawan adalah kepemimpinan transformasional yang mana pimpinan mempunyai kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan besar baik terhadap karyawan maupun organisasi.

Pimpinan akan melakukan perubahan melalui proses penciptaan inovasi, meninjau kembali struktur, proses dan nilai-nilai organisasi agar lebih baik dan lebih relevan dengan cara menarik dan menantang bagi semua pihak yang terlibat dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-

⁵¹ Gouzali Saydam, *op. cit.*, h. 395.

tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan dengan menginspirasi dan memotivasi karyawan. Dengan demikian karyawan akan memiliki loyalitas terhadap organisasinya sebab melalui kepemimpinannya pimpinan mampu menyakinkan karyawan bahwa organisasi memiliki prospek yang baik bagi pengembangan karirnya sehingga karyawan akan tetap bersama dengan organisasi.

Pemberian kompensasi yang diberikan oleh organisasi juga akan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Kompensasi yang mampu memenuhi kebutuhan karyawan akan memberikan ketenangan bagi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi dan tidak melakukan pekerjaan yang lain di luar tugas organisasi pada saat jam kerja yang pada akhirnya dapat merugikan organisasi. Karyawan akan memberikan hasil kerja terbaik dan juga berupaya mempertahankan keberadaannya di organisasi sebab karyawan merasa diperhatikan dan dihargai dengan baik melalui kompensasi yang telah diterimanya.

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan di atas dapat diduga terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

D. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan deskripsi konseptual dan kerangka teori di atas, maka dapat diajukan perumusan hipotesis sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan.
- 2) Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap loyalitas karyawan.
- 3) Terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta yang beralamat di Jalan TB. Simatupang Kav. 1B Kelurahan Cilandak Timur Kecamatan Pasar Minggu Jakarta Selatan. Alasan dipilihnya koperasi ini karena koperasi ini merupakan salah satu koperasi skala besar di Indonesia namun memiliki loyalitas karyawan yang rendah, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di koperasi tersebut.

Waktu pelaksanaan penelitian dimulai dari penyusunan rencana penelitian hingga penyelesaian laporan akhir penelitian yang akan dilaksanakan mulai bulan April 2015 s.d Juni 2015. Waktu tersebut dipilih untuk melaksanakan penelitian, karena merupakan waktu yang paling efektif untuk melakukan penelitian sehingga peneliti dapat mencurahkan dan lebih memfokuskan diri pada pelaksanaan penelitian.

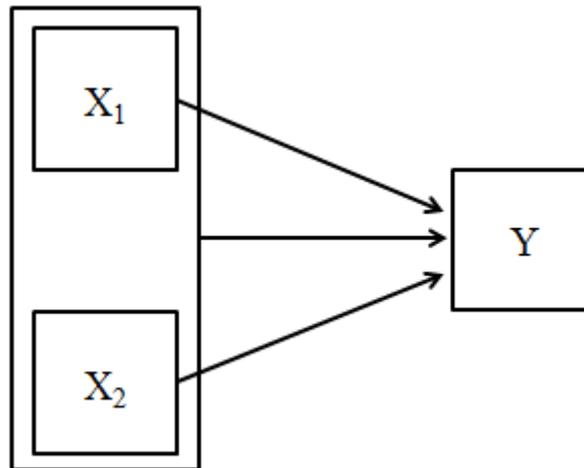
C. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *ex post facto* dengan pendekatan korelasional. Penelitian *ex post facto* merupakan penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi.⁵² Sedangkan pendekatan korelasional digunakan dengan alasan karena sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk memperoleh pengetahuan yang tepat mengenai ada tidaknya hubungan antar variabel, sehingga dapat diketahui bagaimana hubungan variabel yang satu dengan variabel yang lain.

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas (X_1) kepemimpinan transformasional dan (X_2) kompensasi sebagai variabel yang mempengaruhi dan variabel terikat (Y) adalah loyalitas karyawan sebagai variabel yang dipengaruhi.

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi* (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 7.

Konstelasi hubungan antar variabel



Gambar III.1

Konstelasi Hubungan X_1 , X_2 dan Y

Keterangan:

X_1 : Kepemimpinan Transformasional

X_2 : Kompensasi

Y : Loyalitas Karyawan

→ : Arah Pengaruh

D. Populasi dan Sampling

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁵³ Populasi dari penelitian ini adalah karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta yang berjumlah 39 orang.

⁵³ *Ibid.*, h. 90.

Penelitian yang menggunakan seluruh anggota populasinya disebut sampling jenuh atau sensus. Dalam penelitian ini, karena jumlah populasi relatif kecil, maka peneliti menggunakan metode sampling jenuh atau sensus. Dengan metode pengambilan sampel ini diharapkan hasilnya dapat cenderung lebih mendekati nilai sesungguhnya dan diharapkan dapat memperkecil pula terjadinya kesalahan atau penyimpangan terhadap nilai populasi.

Tabel III.1

Jumlah Karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta

No.	Divisi	Jumlah Karyawan
1.	Divisi HRD	3
2.	Divisi Keuangan	3
3.	Divisi Kesejahteraan Anggota	7
4.	Divisi Jasa dan Niaga	13
5.	Divisi Transportasi dan Produksi	8
6.	Divisi Pengembangan Usaha	5
Total		39

Sumber: Divisi HRD Koperasi Karyawan PT. Elnusa tahun 2015

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner yang memuat seperangkat daftar pernyataan yang harus diisi oleh responden. Instrumen kuesioner digunakan untuk mendapatkan data tentang variabel bebas kepemimpinan transformasional dan kompensasi serta loyalitas karyawan sebagai variabel terikat. Sumber datanya adalah karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta.

1. Loyalitas Karyawan

a. Definisi Konseptual

Loyalitas karyawan adalah suatu tindakan dalam wujud kesetiaan yang diberikan atau ditunjukkan oleh karyawan kepada organisasinya baik terhadap peraturan, pimpinan dan profesionalisme atas pekerjaan yang diembannya demi tercapainya tujuan organisasi melalui beberapa indikator yaitu kepatuhan, tanggung jawab, pengabdian dan kejujuran.

b. Definisi Operasional

Loyalitas karyawan adalah suatu tindakan dalam wujud kesetiaan yang diberikan atau ditunjukkan oleh karyawan Koperasi PT. Elnusa Jakarta baik terhadap peraturan, pimpinan dan profesionalisme atas pekerjaan yang diembannya demi tercapainya tujuan koperasi yang diukur menggunakan kuesioner dengan model skala likert dan tergambar dari perolehan skor melalui indikator kepatuhan dengan sub indikator menaati peraturan koperasi, menaati perintah pimpinan dan menaati jam kerja yang sudah ditentukan; indikator tanggung jawab dengan sub indikator melaksanakan tugas dengan baik, menjaga fasilitas kerja dengan baik dan menjaga nama baik koperasi; indikator pengabdian dengan sub indikator setia kepada koperasi, mengutamakan kepentingan koperasi di atas kepentingan pribadi dan partisipasi aktif dalam memajukan koperasi; indikator kejujuran dengan sub indikator menggunakan wewenang yang dimiliki dengan

baik dan melaporkan hasil kerja sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

c. Kisi-Kisi Instrumen Loyalitas Karyawan

Kisi-kisi instrumen yang disajikan pada bagian ini merupakan kisi-kisi instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel loyalitas karyawan. Kisi-kisi instrumen loyalitas karyawan dapat dilihat pada tabel III.2.

Tabel III.2
Kisi-Kisi Instrumen Loyalitas Karyawan

No.	Indikator	Sub Indikator	Butir Uji Coba		Drop	Butir Final	
			(+)	(-)		(+)	(-)
1.	Kepatuhan	Menaati peraturan koperasi	1, 3	2		1, 3	2
		Menaati perintah pimpinan	4, 6	5	5	4, 5	
		Menaati jam kerja yang sudah ditentukan	7, 9	8, 10		6, 8	7, 9
2.	Tanggung Jawab	Melaksanakan tugas dengan baik	11, 12 13, 15	14, 16	12	10, 11, 13	12, 14
		Menjaga fasilitas kerja dengan baik	17, 18	19	17	15	16
		Menjaga nama baik koperasi	20, 21 22, 23 24	25, 26	24	17, 18 19, 20	21, 22
3.	Pengabdian	Setia kepada koperasi	27, 29 30	28		23, 25 26	24
		Mengutamakan kepentingan koperasi di atas kepentingan pribadi	31, 32	33, 34	31	27	28, 29
		Partisipasi aktif dalam memajukan koperasi	35, 36 37, 38 39, 40 41	42, 43	36, 40	30, 31 32, 33 34	35, 36
4.	Kejujuran	Menggunakan wewenang yang dimiliki dengan baik	44,46	45	46	37	38
		Melaporkan hasil kerja sesuai dengan keadaan yang sebenarnya	47,48	49	49	39, 40	

Untuk mengisi setiap butir pernyataan dalam instrumen penelitian responden dapat memilih salah satu dari lima alternatif jawaban yang tersedia. Setiap butir pernyataan memiliki nilai berupa skor 1 sampai dengan 5. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel III.3
Skala Penilaian Instrumen Loyalitas Karyawan

No.	Alternatif Jawaban	Bobot Skor	
		Pernyataan Positif	Pernyataan Negatif
1.	Sangat Setuju (SS)	5	1
2.	Setuju (S)	4	2
3.	Ragu-Ragu (RR)	3	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2	4
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

d. Validasi Instrumen Loyalitas Karyawan

Proses penyusunan instrumen loyalitas karyawan dimulai dengan penyusunan butir instrumen dengan 5 alternatif pilihan jawaban. Penyusunan instrumen tersebut mengacu pada indikator-indikator seperti yang tampak pada tabel III.2.

Tahap selanjutnya, konsep instrumen dikonsultasikan kepada dosen pembimbing berkaitan dengan validitas konstruk, yaitu seberapa jauh butir-butir instrumen mengukur indikator dan sub indikator dari loyalitas karyawan. Setelah konsep instrumen disetujui, langkah selanjutnya adalah instrumen diuji coba kepada 30 karyawan pada Koperasi Tankers Jakarta.

Proses validitas dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba

instrumen yaitu validitas butir dengan menggunakan koefisien korelasi antara skor butir dengan skor total instrumen. Rumus yang digunakan untuk uji validitas yaitu:

$$r_{it} = \frac{\sum xi \cdot xt}{\sqrt{\sum xi^2 \cdot \sum xt^2}}$$

Keterangan:

r_{it} : Koefisien korelasi

xi : Skor x

$\sum xi$: Jumlah skor data x

xt : Jumlah nilai total sampel

$\sum xt$: Skor total sampel

$\sum xixt$: Jumlah hasil kali tiap butir dengan skor total.⁵⁴

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pernyataan dianggap valid. Sedangkan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pernyataan tersebut tidak digunakan atau drop. Selanjutnya pernyataan yang valid dihitung reliabilitasnya dengan *Alpha Cronbach*, yaitu:

$$r_{ii} = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right)$$

Keterangan:

r_{ii} : Koefisien reliabilitas tes

k : Cacah butir

Si : Varian skor butir

St : Varian skor total.⁵⁵

⁵⁴ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), h. 191.

⁵⁵ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 122.

2. Kepemimpinan Transformasional

a. Definisi Konseptual

Kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin dalam melakukan perubahan dengan menciptakan, menginspirasi, memotivasi dan memberikan perhatian terhadap karyawan sehingga dapat menampilkan performa yang luar biasa untuk mencapai tujuan organisasi melalui beberapa indikator yaitu karisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan perhatian individual.

b. Definisi Operasional

Kepemimpinan transformasional adalah perilaku Ketua Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta dalam melakukan perubahan dengan menciptakan, menginspirasi, memotivasi dan memberikan perhatian terhadap karyawan sehingga dapat menampilkan performa yang luar biasa untuk mencapai tujuan koperasi yang diukur menggunakan kuesioner dengan model skala likert dan tergambar dari perolehan skor melalui indikator karisma dengan sub indikator memberi visi dan misi, menanamkan kebanggaan dan memperoleh rasa hormat dan kepercayaan; indikator motivasi inspiratif dengan sub indikator mengkomunikasikan harapan yang tinggi, membangun kepercayaan diri dan mengkomunikasikan tujuan penting dengan cara yang sederhana; indikator stimulasi intelektual dengan sub indikator menunjukkan kecerdasan, mengembangkan rasionalitas, menumbuhkan sikap kreatif dan inovatif serta pemecahan masalah

secara hati-hati; indikator perhatian individual dengan sub indikator memberikan perhatian pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati.

c. Kisi-Kisi Instrumen Kepemimpinan Transformasional

Kisi-kisi instrumen yang disajikan pada bagian ini merupakan kisi-kisi instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan transformasional. Kisi-kisi instrumen kepemimpinan transformasional dapat dilihat pada tabel III.4.

Tabel III.4
Kisi-Kisi Instrumen Kepemimpinan Transformatif

No.	Indikator	Sub Indikator	Butir Uji Coba		Drop	Butir Final	
			(+)	(-)		(+)	(-)
1.	Karisma	Memberi visi dan misi	1, 2			1, 2	
		Menanamkan kebanggaan	3, 4, 5		5	3, 4	
		Memperoleh rasa hormat dan kepercayaan	6, 7, 8		7	5, 6	
2.	Motivasi Inspiratif	Mengkomunikasikan harapan yang tinggi	9, 10 11			7, 8 9	
		Membangun kepercayaan diri	12, 13 14			10, 11 12	
		Mengkomunikasikan tujuan penting dengan cara yang sederhana	15, 16			13, 14	
3.	Stimulasi Intelektual	Menunjukkan kecerdasan	17, 18 19, 20		20	15, 16 17	
		Mengembangkan rasionalitas	21, 22 23, 24		22	18, 19 20	
		Menumbuhkan sikap kreatif dan inovatif	25, 26 27			21, 22 23	
		Pemecahan masalah secara hati-hati	28, 29 30, 32	31	32	24, 25 26	27
4.	Perhatian Individual	Memberikan perhatian pribadi	33, 34 36, 37	35, 38	34, 36	28, 30	29, 31
		Memperlakukan karyawan secara individual	39, 40 41, 42		41	32, 33 34	
		Melatih	43, 44			35, 36	
		Menasehati	45, 46			37, 38	

Untuk mengisi setiap butir pernyataan dalam instrumen penelitian responden dapat memilih salah satu dari lima alternatif jawaban yang tersedia. Setiap butir pernyataan memiliki nilai berupa skor 1 sampai dengan 5. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel III.5
Skala Penilaian Instrumen Kepemimpinan Transformasional

No.	Alternatif Jawaban	Bobot Skor	
		Pernyataan Positif	Pernyataan Negatif
1.	Sangat Setuju (SS)	5	1
2.	Setuju (S)	4	2
3.	Ragu-Ragu (RR)	3	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2	4
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

d. Validasi Instrumen Kepemimpinan Transformasional

Proses penyusunan instrumen kepemimpinan transformasional dimulai dengan penyusunan butir instrumen dengan 5 alternatif pilihan jawaban. Penyusunan instrumen tersebut mengacu pada indikator-indikator seperti yang tampak pada tabel III.4.

Tahap selanjutnya, konsep instrumen dikonsultasikan kepada dosen pembimbing berkaitan dengan validitas konstruk, yaitu seberapa jauh butir-butir instrumen mengukur indikator dan sub indikator dari kepemimpinan transformasional. Setelah konsep instrumen disetujui, langkah selanjutnya adalah instrumen diuji coba kepada 30 karyawan pada Koperasi Tankers Jakarta.

Proses validitas dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba

instrumen yaitu validitas butir dengan menggunakan koefisien korelasi antara skor butir dengan skor total instrumen. Rumus yang digunakan untuk uji validitas yaitu:

$$r_{it} = \frac{\sum xi \quad xt}{\sqrt{\sum xi^2 \quad \sum xt^2}}$$

Keterangan:

r_{it} : Koefisien korelasi

xi : Skor x

$\sum xi$: Jumlah skor data x

xt : Jumlah nilai total sampel

$\sum xt$: Skor total sampel

$\sum xixt$: Jumlah hasil kali tiap butir dengan skor total.⁵⁶

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pernyataan dianggap valid. Sedangkan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pernyataan tersebut tidak digunakan atau drop. Selanjutnya pernyataan yang valid dihitung reliabilitasnya dengan *Alpha Cronbach*, yaitu:

$$r_{ii} = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right)$$

Keterangan:

r_{ii} : Koefisien reliabilitas tes

k : Cacah butir

Si : Varian skor butir

St : Varian skor total.⁵⁷

⁵⁶ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian, loc. cit.*

⁵⁷ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan, loc. cit.*

3. Kompensasi

a. Definisi Konseptual

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan bagi organisasi atau tempat ia bekerja melalui indikator yaitu kompensasi finansial meliputi gaji/upah, bonus, tunjangan, asuransi dan kompensasi non finansial meliputi pemberian tugas kerja, peluang untuk dipromosikan, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

b. Definisi Operasional

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima karyawan Koperasi PT. Elnusa Jakarta atas pekerjaan yang telah dilakukan bagi koperasi yang diukur menggunakan kuesioner dengan model skala likert dan tergambar dari perolehan skor melalui indikator kompensasi finansial dengan sub indikator gaji/upah, bonus, tunjangan dan asuransi; indikator kompensasi non finansial dengan sub indikator pemberian tugas kerja, peluang untuk dipromosikan, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

c. Kisi-Kisi Instrumen Kompensasi

Kisi-kisi instrumen yang disajikan pada bagian ini merupakan kisi-kisi instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel kompensasi. Kisi-kisi instrumen kompensasi dapat dilihat pada tabel III.6.

Tabel III.6
Kisi-Kisi Instrumen Kompensasi

No.	Indikator	Sub Indikator	Butir Uji Coba		Drop	Butir Final	
			(+)	(-)		(+)	(-)
1.	Kompensasi Finansial	Gaji/upah	1, 2 3, 4	5, 6	3	1, 2 3	4, 5
		Bonus	7, 8 10	9	10	6, 7	8
		Tunjangan	11, 13 14, 15 16, 17	12	14	9, 11 12, 13 14	10
		Asuransi	18, 19			15, 16	
2.	Kompensasi Non Finansial	Pemberian tugas kerja	20, 21 23	22		17, 18 20	19
		Peluang untuk dipromosikan	24, 25 26			21, 22 23	
		Lingkungan kerja fisik	27, 28 29, 30		30	24, 25, 26	
		Lingkungan kerja non fisik	31, 33	32		27, 29	28

Untuk mengisi setiap butir pernyataan dalam instrumen penelitian responden dapat memilih salah satu dari lima alternatif jawaban yang tersedia. Setiap butir pernyataan memiliki nilai berupa skor 1 sampai dengan 5. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel III.7
Skala Penilaian Instrumen Kompensasi

No.	Alternatif Jawaban	Bobot Skor	
		Pernyataan Positif	Pernyataan Negatif
1.	Sangat Setuju (SS)	5	1
2.	Setuju (S)	4	2
3.	Ragu-Ragu (RR)	3	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2	4
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

d. Validasi Instrumen Kompensasi

Proses penyusunan instrumen kompensasi dimulai dengan penyusunan butir instrumen dengan 5 alternatif pilihan jawaban. Penyusunan instrumen tersebut mengacu pada indikator-indikator seperti yang tampak pada tabel III.6.

Tahap selanjutnya, konsep instrumen dikonsultasikan kepada dosen pembimbing berkaitan dengan validitas konstruk, yaitu seberapa jauh butir-butir instrumen mengukur indikator dan sub indikator dari kompensasi. Setelah konsep instrumen disetujui, langkah selanjutnya adalah instrumen diuji coba kepada 30 karyawan pada Koperasi Tankers Jakarta.

Proses validitas dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba instrumen yaitu validitas butir dengan menggunakan koefisien korelasi antara skor butir dengan skor total instrumen.

Rumus yang digunakan untuk uji validitas yaitu:

$$rit = \frac{\sum xi \quad xt}{\sqrt{\sum xi^2 \quad \sum xt^2}}$$

Keterangan:

rit : Koefisien korelasi

xi : Skor x

$\sum xi$: Jumlah skor data x

xt : Jumlah nilai total sampel

$\sum xt$: Skor total sampel

$\sum xixt$: Jumlah hasil kali tiap butir dengan skor total.⁵⁸

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pernyataan dianggap valid. Sedangkan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pernyataan tersebut tidak digunakan atau drop. Selanjutnya pernyataan yang valid dihitung reliabilitasnya dengan *Alpha Cronbach*, yaitu:

$$rii = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right)$$

Keterangan:

rii : Koefisien Reliabilitas Tes

k : Cacah Butir

Si : Varian Skor Butir

St : Varian Skor Total.⁵⁹

⁵⁸ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian, loc. cit.*

⁵⁹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan, loc. cit.*

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Persyaratan Analisis

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk melihat apakah suatu data terdistribusi secara normal atau tidak. Uji normalitas data dilakukan untuk melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data yang sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Uji statistik yang dapat digunakan dalam uji normalitas adalah uji Kolmogrov-Smirnov.

Kriteria pengambilan keputusan dengan uji statistik Kolmogrov-Smirnov, yaitu:

- 1) Jika signifikansi $> 0,05$, maka data berdistribusi normal.
- 2) Jika signifikansi $< 0,05$, maka data tidak berdistribusi normal.

Sedangkan kriteria pengambilan keputusan dengan analisis grafik (*normal probability plot*), yaitu:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.⁶⁰

b. Uji Linearitas

Regresi linear dibangun berdasarkan asumsi bahwa variabel-variabel yang dianalisis memiliki hubungan linear. Strategi untuk memverifikasi hubungan linear tersebut dapat dilakukan dengan Anova.

Kriteria pengambilan keputusan dengan uji Linieritas dengan Anova yaitu:

- 1) Jika signifikansi pada *linearty* $> 0,05$, maka tidak mempunyai hubungan linear.
- 2) Jika signifikansi pada *linearty* $< 0,05$, maka mempunyai hubungan linear.⁶¹

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana antara dua variabel bebas atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas.

⁶⁰ Haryadi Sarjono dan Winda Julianita, *SPSS vs LISREL: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hh. 53-64.

⁶¹ *Ibid.*, hh. 74-80.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Semakin kecil nilai *Tolerance* dan semakin besar nilai VIF maka akan semakin mendekati terjadinya masalah multikolinearitas. Nilai yang dipakai jika nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10 maka tidak terjadi multikolinearitas.

Kriteria pengujian statistik dengan melihat nilai *Tolerance* yaitu:

- 1) Jika nilai *Tolerance* $< 0,1$, maka terjadi multikolinearitas.
- 2) Jika nilai *Tolerance* $> 0,1$, maka tidak terjadi multikolinearitas.

Sedangkan kriteria pengujian statistik dengan melihat nilai VIF yaitu:

- 1) Jika VIF > 10 , maka terjadi multikolinearitas.
- 2) Jika VIF < 10 , maka tidak terjadi multikolinearitas.⁶²

b. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Persyaratan yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya masalah heteroskedastisitas.

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada *scatterplot* dengan kriteria sebagai berikut:

⁶² *Ibid.*, hh. 70-74.

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, di bagian atas dan bawah angka nol dari sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.⁶³

3. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis regresi yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas terhadap satu variabel terikat.⁶⁴

Persamaan analisis regresi berganda adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

\hat{Y} = Variabel terikat (loyalitas karyawan)

X_1 = Variabel bebas pertama (kepemimpinan transformasional)

X_2 = Variabel bebas kedua (kompensasi)

a = Konstanta (Nilai \hat{Y} apabila $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$)

⁶³ *Ibid.*, hh. 66-70.

⁶⁴ *Ibid.*, h. 91.

b_1 = koefisien regresi variabel bebas pertama, X_1 (kepemimpinan transformasional)

b_2 = koefisien regresi variabel bebas kedua, X_2 (kompensasi)

dimana koefisien a dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$a = \hat{Y} - b_1X_1 - b_2X_2$$

koefisien b_1 dapat dicari dengan rumus:

$$b_1 = \frac{\Sigma X_2^2 \Sigma X_1 Y - \Sigma X_1 X_2 \Sigma X_2 Y}{\Sigma X_1^2 \Sigma X_2^2 - (\Sigma X_1 X_2)^2}$$

koefisien b_2 dapat dicari dengan rumus:

$$b_2 = \frac{\Sigma X_1^2 \Sigma X_2 Y - \Sigma X_1 X_2 \Sigma X_1 Y}{\Sigma X_1^2 \Sigma X_2^2 - (\Sigma X_1 X_2)^2}$$

4. Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, apakah pengaruhnya signifikan atau tidak.

Hipotesis penelitian:

1) $H_0: b_1 \leq 0$, artinya variabel kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

$H_1: b_1 \geq 0$, artinya variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

2) $H_0: b_2 \leq 0$, artinya variabel kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

$H_1: b_2 \geq 0$, artinya variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Kriteria pengambilan keputusan, yaitu:

- 1) $t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$, jadi H_0 diterima.
- 2) $t \text{ hitung} \geq t \text{ tabel}$, jadi H_0 ditolak.

b. Uji F

Uji F atau uji koefisien regresi secara serentak, yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat, apakah pengaruhnya signifikan atau tidak.

Hipotesis penelitiannya:

- 1) $H_0 : b_1 = b_2 = 0$

Artinya X_1 dan X_2 secara serentak tidak berpengaruh terhadap Y .

- 2) $H_1 : b_1 \neq b_2 \neq 0$

Artinya X_1 dan X_2 secara serentak berpengaruh terhadap Y .

Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

- 1) $F \text{ hitung} \leq F \text{ tabel}$, jadi H_0 diterima.
- 2) $F \text{ hitung} \geq F \text{ tabel}$, jadi H_0 ditolak.

5. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase sumbangan pengaruh variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat.

$$R^2 = \frac{\sum(\hat{Y}_i - \bar{Y})^2}{\sum(Y_i - \bar{Y})^2}$$

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

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Deskripsi data merupakan gambaran umum mengenai hasil pengolahan data tiga variabel penelitian yang diperoleh melalui proses pengisian kuesioner oleh 39 responden. Pengolahan skor dalam hasil penelitian ini menggunakan statistik deskriptif yaitu skor rata-rata, varians dan simpangan baku. Deskripsi data dikelompokkan menjadi tiga bagian yang terdiri dari dua variabel bebas (X_1 dan X_2) dan satu variabel terikat (Y). Kepemimpinan transformasional adalah variabel X_1 , kompensasi adalah variabel X_2 dan loyalitas karyawan adalah variabel Y .

1. Data Loyalitas Karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta (Variabel Y)

Data loyalitas karyawan diperoleh melalui pengisian kuesioner yang berisi 40 butir pernyataan menggunakan skala likert yang telah melalui proses validitas dan reliabilitas. Terbagi ke dalam empat indikator yaitu kepatuhan, tanggung jawab, pengabdian dan kejujuran. Kuesioner loyalitas karyawan diisi oleh 39 responden, dengan skor tertinggi 182 dan skor terendah 121. Dari data tersebut diketahui skor rata-rata (Y) sebesar 151,92 artinya loyalitas karyawan berada dalam kategori sedang dengan presentase sebesar 76% dari skor maksimal sebesar 200. Skor varians sebesar 284,757 sedangkan skor simpangan baku sebesar 16,875.

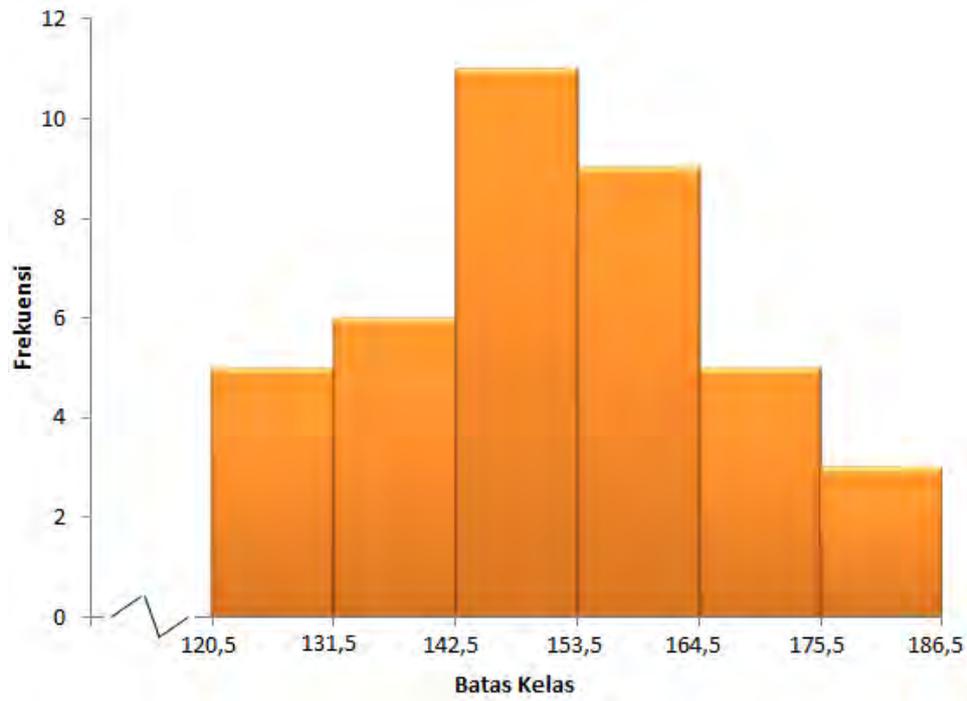
Distribusi frekuensi data loyalitas karyawan dapat dilihat pada tabel di bawah ini. Dimana rentang skor sebesar 61, banyaknya kelas interval adalah 6 dengan perhitungan menggunakan rumus *Struge* yaitu $1 + 3.3 \log 39$ dan panjang interval kelas adalah 11. (proses perhitungan terdapat pada lampiran).

Tabel IV.1
Distribusi Frekuensi Loyalitas Karyawan

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
121-131	120,5	131,5	5	12,8%
132-142	131,5	142,5	6	15,4%
143-153	142,5	153,5	11	28,2%
154-164	153,5	164,5	9	23,1%
165-175	164,5	175,5	5	12,8%
176-186	175,5	186,5	3	7,7%
Jumlah			39	100%

Sumber: Data diolah tahun 2015

Untuk mempermudah penafsiran tabel distribusi frekuensi di atas mengenai variabel Y, berikut ini disajikan dalam bentuk grafik histogram:



Gambar IV.1 Grafik Histogram Loyalitas Karyawan

Berdasarkan grafik histogram di atas dapat dilihat bahwa frekuensi kelas tertinggi variabel loyalitas karyawan yaitu terletak pada interval kelas ke-3 yaitu 143-153 dengan frekuensi relatif sebesar 28,2%.

Data loyalitas karyawan berdasarkan perhitungan skor rata-rata indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.2
Perhitungan Skor Indikator Loyalitas Karyawan

No.	Indikator	Jumlah Butir	Jumlah Skor	Rata-Rata	(%)
1	Kepatuhan	9	1338	148,67	24,74
2	Tanggung Jawab	13	1994	153,38	25,52
3	Pengabdian	14	1956	139,71	23,25
4	Kejujuran	4	637	159,25	26,50

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan rata-rata hitung skor indikator di atas, dapat diketahui loyalitas karyawan yang paling tinggi ada pada indikator kejujuran yang terdiri dari menggunakan wewenang yang dimiliki dengan baik dan melaporkan hasil kerja sesuai dengan keadaan yang sebenarnya sebesar 26,50%. Sedangkan loyalitas karyawan yang paling rendah ada pada indikator pengabdian yang terdiri dari setia kepada koperasi, mengutamakan kepentingan koperasi di atas kepentingan pribadi dan partisipasi aktif dalam memajukan koperasi sebesar 23,25%.

Selanjutnya data loyalitas karyawan berdasarkan perhitungan skor rata-rata sub indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.3
Perhitungan Skor Sub Indikator Loyalitas Karyawan

No.	Indikator	Sub Indikator	Jumlah Butir	Jumlah Skor	Rata-Rata	(%)
1.	Kepatuhan	Menaati peraturan koperasi	3	483	161,00	9,80
		Menaati perintah pimpinan	2	334	167,00	10,17
		Menaati jam kerja yang sudah ditentukan	4	521	130,25	7,93
2.	Tanggung Jawab	Melaksanakan tugas dengan baik	5	752	150,40	9,16
		Menjaga fasilitas kerja dengan baik	2	305	152,50	9,28
		Menjaga nama baik koperasi	6	937	156,17	9,51
3.	Pengabdian	Setia kepada koperasi	4	462	115,50	7,03
		Mengutamakan kepentingan koperasi di atas kepentingan pribadi	3	408	136,00	8,28
		Partisipasi aktif dalam memajukan koperasi	7	1086	155,14	9,45
4.	Kejujuran	Menggunakan wewenang yang dimiliki dengan baik	2	308	154,00	9,38
		Melaporkan hasil kerja sesuai dengan keadaan yang sebenarnya	2	329	164,50	10,02
Jumlah			40	5925	1642	100

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel perhitungan skor sub indikator di atas dapat diketahui loyalitas karyawan yang paling tinggi ada pada sub indikator menaati perintah pimpinan sebesar 10,17%. Hal ini mengartikan bahwa karyawan memiliki kesediaan yang tinggi untuk mematuhi perintah pimpinan sehingga akan sangat mendukung terlaksananya tugas kerja yang diberikan dengan maksimal dan sesuai dengan apa yang diarahkan oleh pimpinan. Kesediaan karyawan untuk menaati perintah yang diberikan menunjukkan bahwa karyawan memiliki loyalitas dalam bekerja yang mana dalam hal ini dicerminkan dengan kepatuhan terhadap perintah yang diberikan oleh pimpinan.

Skor sub indikator loyalitas karyawan yang paling rendah ada pada sub indikator setia pada koperasi sebesar 7,03%. Hal ini mengartikan bahwa tingkat kesetiaan karyawan terhadap koperasi relatif rendah. Karyawan belum memiliki kesediaan untuk tetap dengan koperasi dimasa depan yang mana menunjukkan karyawan tidak memiliki keyakinan bahwa dengan terus bersama atau bekerja di koperasi akan mampu memberi dampak yang baik bagi pengembangan karirnya. Tingkat kesetiaan karyawan yang rendah menunjukkan kurangnya loyalitas karyawan dalam hal ini untuk bersedia mengabdikan dirinya di koperasi yang secara tidak langsung akan mempengaruhi keberlangsungan usaha yang dilakukan oleh koperasi.

2. Data Kepemimpinan Transformasional pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta (Variabel X_1)

Data kepemimpinan transformasional diperoleh melalui pengisian kuesioner yang berisi 38 butir pernyataan menggunakan skala likert yang telah melalui proses validitas dan reliabilitas. Terbagi ke dalam empat indikator yaitu karisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan perhatian individual. Kuesioner kepemimpinan transformasional diisi oleh 39 responden, dengan skor tertinggi 177 dan skor terendah 122. Dari data tersebut diketahui skor rata-rata (X_1) sebesar 147,92 artinya kepemimpinan transformasional berada dalam kategori sedang dengan presentase sebesar 78% dari skor maksimal sebesar 190. Skor varians sebesar 179,073 sedangkan skor simpangan baku sebesar 13,382.

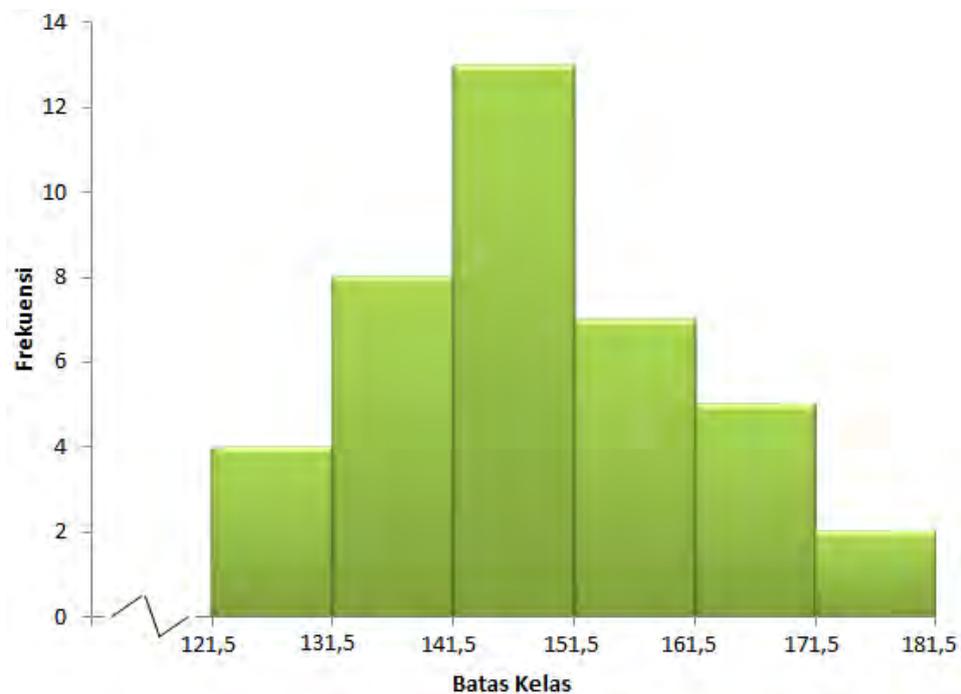
Distribusi frekuensi data kepemimpinan transformasional dapat dilihat pada tabel di bawah ini. Dimana rentang skor sebesar 55, banyaknya kelas interval adalah 6 dengan perhitungan menggunakan rumus *Struge* yaitu $1 + 3.3 \log 39$ dan panjang interval kelas adalah 10. (proses perhitungan terdapat pada lampiran).

Tabel IV.4
Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformasional

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
122-131	121,5	131,5	4	10,3%
132-141	131,5	141,5	8	20,6%
142-151	141,5	151,5	13	33,3%
152-161	151,5	161,5	7	17,9%
162-171	161,5	171,5	5	12,8%
172-181	171,5	181,5	2	5,1%
Jumlah			39	100%

Sumber: Data diolah tahun 2015

Untuk mempermudah penafsiran tabel distribusi frekuensi di atas mengenai variabel X_1 , berikut ini disajikan dalam bentuk grafik histogram:



Gambar IV.2 Grafik Histogram Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan grafik histogram di atas dapat dilihat bahwa frekuensi kelas tertinggi variabel kepemimpinan transformasional yaitu terletak pada interval kelas ke-3 yaitu 142-151 dengan frekuensi relatif sebesar 33,3%.

Data kepemimpinan transformasional berdasarkan perhitungan skor rata-rata indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.5
Perhitungan Skor Indikator Kepemimpinan Transformasional

No.	Indikator	Jumlah Butir	Jumlah Skor	Rata-Rata	(%)
1	Karisma	6	944	157,33	25,81
2	Motivasi Inspiratif	8	1228	153,50	25,18
3	Stimulasi Intelektual	13	2023	155,62	25,53
4	Perhatian Individual	11	1574	143,09	23,48

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan rata-rata hitung skor indikator di atas, dapat diketahui kepemimpinan transformasional yang paling tinggi ada pada indikator karisma yang terdiri dari memberi visi misi, menanamkan kebanggaan dan memperoleh rasa hormat serta kepercayaan sebesar 25,81%. Sedangkan kepemimpinan transformasional yang paling rendah ada pada indikator perhatian individual yang terdiri dari memberikan perhatian pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati sebesar 23,48%.

Selanjutnya data kepemimpinan transformasional berdasarkan perhitungan skor rata-rata sub indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.6
Perhitungan Skor Sub Indikator Kepemimpinan Transformasional

No.	Indikator	Sub Indikator	Jumlah Butir	Jumlah Skor	Rata-Rata	(%)
1.	Karisma	Memberi visi dan misi	2	320	160,00	7,50
		Menanamkan kebanggaan	2	315	157,50	7,39
		Memperoleh rasa hormat dan kepercayaan	2	309	154,50	7,25
2.	Motivasi Inspiratif	Mengkomunikasikan harapan yang tinggi	3	467	155,67	7,30
		Membangun kepercayaan diri	3	450	150,00	7,03
		Mengkomunikasikan tujuan penting dengan cara sederhana	2	311	155,50	7,29
3.	Stimulasi Intelektual	Menunjukkan kecerdasan	3	459	153,00	7,17
		Mengembangkan rasionalitas	3	463	154,33	7,24
		Menumbuhkan sikap kreatif dan inovatif	3	471	157,00	7,36
		Pemecahan masalah secara hati-hati	4	630	157,50	7,39
4.	Perhatian Individual	Memberikan perhatian pribadi	4	536	134,00	6,28
		Memperlakukan karyawan secara individual	3	453	151,00	7,08
		Melatih	2	292	146,00	6,85
		Menasehati	2	293	146,50	6,87
Jumlah			38	5769	2133	100

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel perhitungan skor sub indikator di atas dapat diketahui kepemimpinan transformasional yang paling tinggi ada pada sub indikator memberi visi dan misi sebesar 7,50%. Hal ini mengartikan bahwa pimpinan telah memberikan visi dan misi yang menarik serta telah mensosialisasikannya kepada karyawan sehingga mendorong karyawan untuk giat bekerja. Selain itu, visi dan misi yang tersampaikan kepada karyawan dengan baik akan memberikan gambaran yang jelas tentang apa yang hendak dicapai oleh organisasi sehingga karyawan dapat berkontribusi secara maksimal untuk mewujudkannya.

Pimpinan yang mampu menciptakan visi dan misi untuk organisasinya menunjukkan bahwa pimpinan tersebut memiliki karisma yang mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasi perubahan tersebut ke dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan koperasi dalam hal ini ketua koperasi telah menerapkan kepemimpinan transformasional yang mana dicerminkan dengan kemampuan dalam memberikan visi dan misi yang menarik serta mengkomunikasikannya kepada karyawan.

Skor sub indikator kepemimpinan transformasional yang paling rendah ada pada sub indikator memberikan perhatian pribadi sebesar 6,28%. Hal ini mengartikan bahwa pimpinan kurang memberikan perhatian pribadi kepada seluruh karyawan. Dalam menjalankan tugas seorang karyawan membutuhkan perhatian dari pimpinannya terlebih jika karyawan tersebut sedang mengalami permasalahan yang membutuhkan pengarahan dan

bimbingan untuk dapat menyelesaikannya. Tindakan yang lambat dalam merespon permasalahan karyawan akan menyebabkan karyawan merasa kurang diperhatikan dan tidak didukung secara maksimal untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pimpinan yang transformasional akan selalu mengupayakan dirinya hadir ditengah-tengah karyawan untuk dapat membantu dan selalu mendukung upaya yang dilakukan oleh karyawannya dalam pencapaian yang mereka harapkan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan koperasi dalam hal ini ketua koperasi belum menerapkan kepemimpinan transformasional secara maksimal yang dicerminkan dengan kurangnya perhatian pribadi yang diberikan oleh pimpinan kepada seluruh karyawan yang mana pada akhirnya dapat menimbulkan ketidakpedulian dari diri karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya.

3. Data Kompensasi pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta (Variabel X₂)

Data kompensasi diperoleh melalui pengisian kuesioner yang berisi 29 butir pernyataan menggunakan skala likert yang telah melalui proses validitas dan reliabilitas. Terbagi ke dalam dua indikator yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kuesioner kompensasi diisi oleh 39 responden, dengan skor tertinggi 135 dan skor terendah 100. Dari data tersebut diketahui skor rata-rata skor rata-rata (X_2) sebesar 117,51 artinya kompensasi berada dalam kategori tinggi dengan presentase sebesar 81%

dari skor maksimal sebesar 145. Skor varians sebesar 89,467 sedangkan skor simpangan baku sebesar 9,459.

Kompensasi yang diberikan oleh Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta kepada para karyawannya yaitu kompensasi finansial berupa gaji/upah sebesar Rp2.700.000 sampai dengan Rp4.200.000 setiap bulan; bonus sebesar gaji/upah yang diterima karyawan setiap bulan dan diberikan setiap tahun; tunjangan meliputi kehadiran sebesar Rp20.000 setiap hari, kesehatan sebesar Rp3.000.000 setiap tahun, cuti dan hari raya sebesar gaji/upah yang diterima karyawan setiap bulan dan diberikan setiap tahun; serta asuransi dari BPJS. Sedangkan kompensasi non finansial yang diperoleh karyawan berupa pekerjaan yang sesuai dan menarik, peluang untuk dipromosikan, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang mana meliputi ruangan kantor, tata letak ruangan, sirkulasi udara, pemberian fasilitas kerja dan hubungan kerja yang terjalin di antara karyawan dengan atasan maupun dengan sesama karyawan.

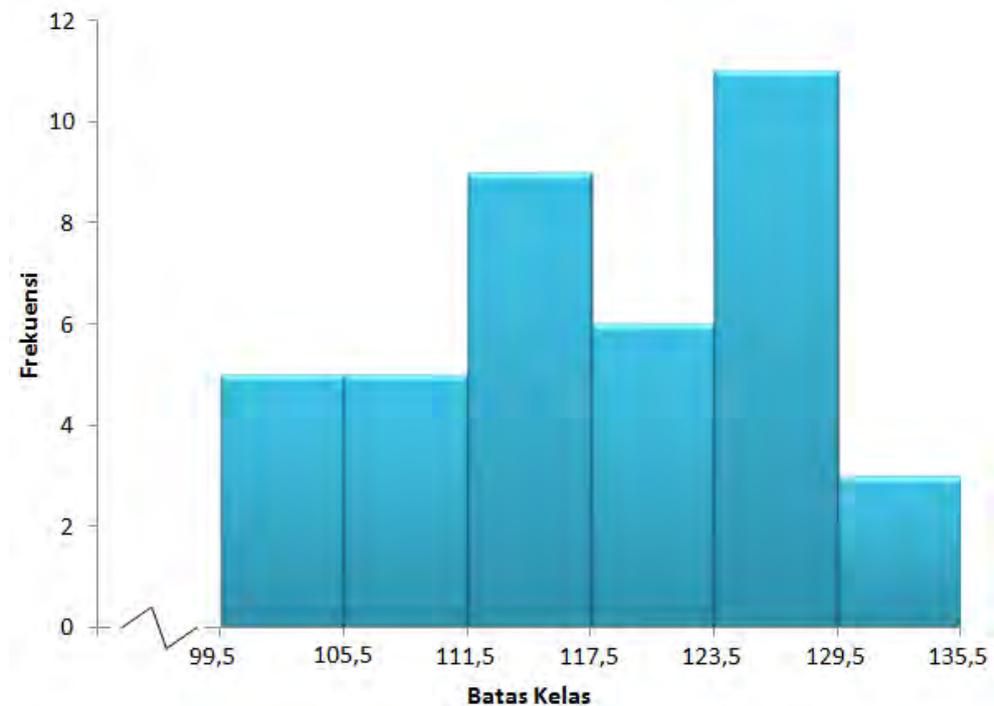
Distribusi frekuensi data kompensasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini. Dimana rentang skor sebesar 35, banyaknya kelas interval adalah 6 dengan perhitungan menggunakan rumus *Struge* yaitu $1 + 3.3 \log 39$ dan panjang interval kelas adalah 6. (proses perhitungan terdapat pada lampiran).

Tabel IV.7
Distribusi Frekuensi Kompensasi

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
100-105	99,5	105,5	5	12,8%
106-111	105,5	111,5	5	12,8%
112-117	111,5	117,5	9	23,1%
118-123	117,5	123,5	6	15,4%
124-129	123,5	129,5	11	28,2%
130-135	129,5	135,5	3	7,7%
Jumlah			39	100%

Sumber: Data diolah tahun 2015

Untuk mempermudah penafsiran tabel distribusi frekuensi di atas mengenai variabel X_2 , berikut ini disajikan dalam bentuk grafik histogram:



Gambar IV.3 Grafik Histogram Kompensasi

Berdasarkan grafik histogram di atas dapat dilihat bahwa frekuensi kelas tertinggi variabel kompensasi yaitu terletak pada interval kelas ke-5 yaitu 124-129 dengan frekuensi relatif sebesar 28,2%.

Data kompensasi berdasarkan perhitungan skor rata-rata indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.8
Perhitungan Skor Indikator Kompensasi

No.	Indikator	Jumlah Butir	Jumlah Skor	Rata-Rata	(%)
1	Kompensasi Finansial	16	2503	156,44	49,44
2	Kompensasi Non Finansial	13	2080	160,00	50,56

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan rata-rata hitung skor indikator di atas, dapat diketahui kompensasi yang paling tinggi ada pada indikator kompensasi non finansial yang terdiri dari pemberian tugas kerja, peluang untuk dipromosikan, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik sebesar 50,56%. Sedangkan kompensasi yang paling rendah ada pada indikator kompensasi finansial yang terdiri dari gaji/upah, bonus, tunjangan dan asuransi sebesar 49,44%.

Selanjutnya data kompensasi berdasarkan perhitungan skor rata-rata sub indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.9
Perhitungan Skor Sub Indikator Kompensasi

No.	Indikator	Sub Indikator	Jumlah Butir	Jumlah Skor	Rata-Rata	(%)
1.	Kompensasi Finansial	Gaji/upah	5	743	148,60	11,71
		Bonus	3	457	152,33	12,03
		Tunjangan	6	975	162,50	12,81
		Asuransi	2	328	164,00	12,93
2.	Kompensasi Non Finansial	Pemberian tugas kerja	4	647	161,75	12,81
		Peluang untuk dipromosikan	3	481	160,33	12,66
		Lingkungan kerja fisik	3	480	160,00	12,64
		Lingkungan kerja non fisik	3	472	157,33	12,40
Jumlah			29	4583	1267	100

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel perhitungan skor sub indikator di atas dapat diketahui kompensasi yang paling tinggi ada pada sub indikator asuransi sebesar 12,93%. Hal ini mengartikan bahwa asuransi yang diberikan oleh koperasi telah memenuhi harapan karyawan dan memberikan rasa aman dalam bekerja. Asuransi yang diberikan koperasi kepada karyawan adalah melalui keikutsertaan karyawan dalam program BPJS.

Skor sub indikator kompensasi yang paling rendah ada pada sub indikator gaji/upah sebesar 11,71%. Hal ini mengartikan bahwa karyawan kurang puas dengan gaji/upah yang diterimanya dikarenakan belum memadai dalam memenuhi kebutuhan. Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta dalam hal ini telah memberikan minimal gaji/upah bagi

karyawannya sesuai dengan ketentuan UMP yang berlaku di DKI Jakarta yaitu sebesar Rp2.700.000. Namun menurut persepsi karyawan seperti yang telah dijabarkan di atas menunjukkan bahwa adanya harapan yang lebih tinggi terhadap gaji/upah yang bisa diterima oleh karyawan dari pekerjaannya. Selain itu, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti sebelumnya, didapati adanya jawaban bahwa karyawan tidak atau jarang mengalami peningkatan dalam pemberian gaji/upah secara signifikan terutama pada karyawan yang telah bekerja lebih dari 5 tahun.

Hal-hal di atas menunjukkan bahwa salah satu hal yang menimbulkan kurang puasnya karyawan dapat berasal dari tidak atau jarang nya karyawan mengalami peningkatan gaji/upah selain besaran dari gaji/upah itu sendiri. Kondisi ini akan memberikan dampak terhadap keterlibatan dan keberlanjutan karyawan di organisasi sebab ketidakmampuan organisasi dalam memberikan gaji/upah yang menarik akan menjadikan karyawan lebih memilih untuk meninggalkan tempat kerjanya dan mencari pekerjaan yang lain.

B. Pengujian Hipotesis

1. Uji Persyaratan Analisis

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan tingkat signifikansi 5% atau

0,05. Kriteria pengambilan keputusan yaitu jika signifikansi $> 0,05$ maka data berdistribusi normal dan jika signifikansi $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal. Hasil output perhitungan uji normalitas *Kolmogrov-Smirnov* data loyalitas karyawan (Y), kepemimpinan transformasional (X_1) dan kompensasi (X_2) menggunakan program SPSS 16.0 adalah sebagai berikut:

Tabel IV.10
Uji Normalitas Data

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Loyalitas Karyawan (Y)	.110	39	.200*	.964	39	.243
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	.113	39	.200*	.978	39	.638
Kompensasi (X_2)	.113	39	.200*	.970	39	.366

a. Lilliefors Significance Correction

*. This is a lower bound of the true significance.

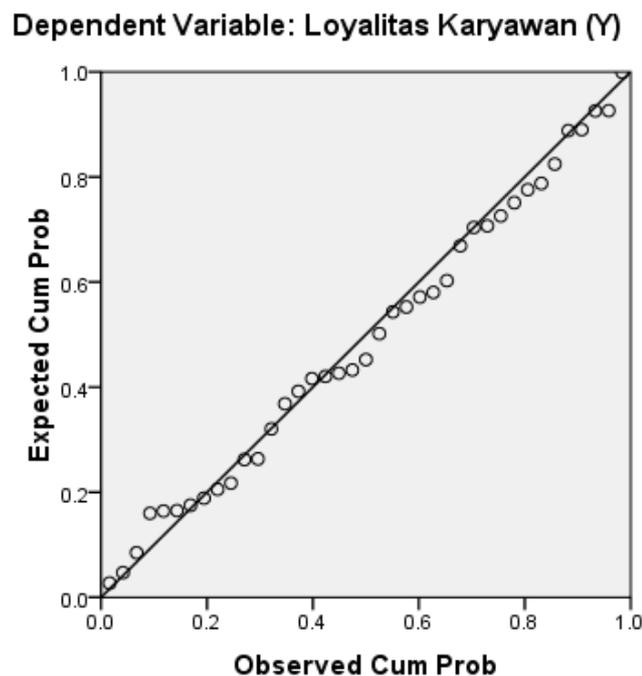
Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan hasil pengujian tersebut, dapat diketahui signifikansi nilai loyalitas karyawan (Y), kepemimpinan transformasional (X_1), dan kompensasi (X_2) adalah 0,200 yang semuanya lebih dari taraf signifikansi 0,05 maka data berdistribusi normal.

Selain uji normalitas *Kolmogrov-Smirnov*, uji normalitas juga dapat dilihat melalui *Normal Probability Plot*. Kriteria pengujiannya yaitu jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka data berdistribusi normal. Sebaliknya jika data menyebar jauh dari garis

diagonal maka data tidak berdistribusi normal. Berikut hasil output yang berupa plot uji normalitas menggunakan program SPSS 16.0:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Data diolah tahun 2015

Gambar IV.4 Normal Probability Plot

Dari gambar di atas dapat diketahui data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Linearitas

Pengujian linearitas dapat dilihat dari hasil output *Test Of Linearity* pada taraf signifikansi 0,05 pada program SPSS. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila taraf signifikansi kurang dari 0,05.

Tabel IV.11
Hasil Uji Linieritas X_1 dengan Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Loyalitas Karyawan (Y) * Kepemimpinan Transformasional (X1)	Between	(Combined)	8051.303	25	322.052	1.512	.220
	Groups	Linearity	2599.426	1	2599.426	12.202	.000
		Deviation from Linearity	5451.876	24	227.162	1.066	.468
		Within Groups	2769.467	13	213.036		
Total			10820.769	38			

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat diketahui nilai linearitas sebesar 0,00 yang kurang dari taraf signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan data loyalitas karyawan dengan kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan yang linier. Hasil output perhitungan SPSS dapat dilihat pada lampiran.

Tabel IV.12
Hasil Uji Linieritas X_2 dengan Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Loyalitas Karyawan (Y) * Kompensasi (X2)	Between	(Combined)	9197.353	22	418.061	4.120	.003
	Groups	Linearity	3098.328	1	3098.328	30.536	.000
		Deviation from Linearity	6099.025	21	290.430	2.862	.018
		Within Groups	1623.417	16	101.464		
Total			10820.769	38			

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat diketahui nilai linearitas sebesar 0,00 yang kurang dari taraf signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan data loyalitas karyawan dengan kompensasi mempunyai hubungan yang linier. Hasil output perhitungan SPSS dapat dilihat pada lampiran.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana antara dua variabel bebas atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas.

Tabel IV.13
Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Transformasional (X1)	.870	1.150
	Kompensasi (X2)	.870	1.150

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan (Y)

Sumber: Data diolah tahun 2015

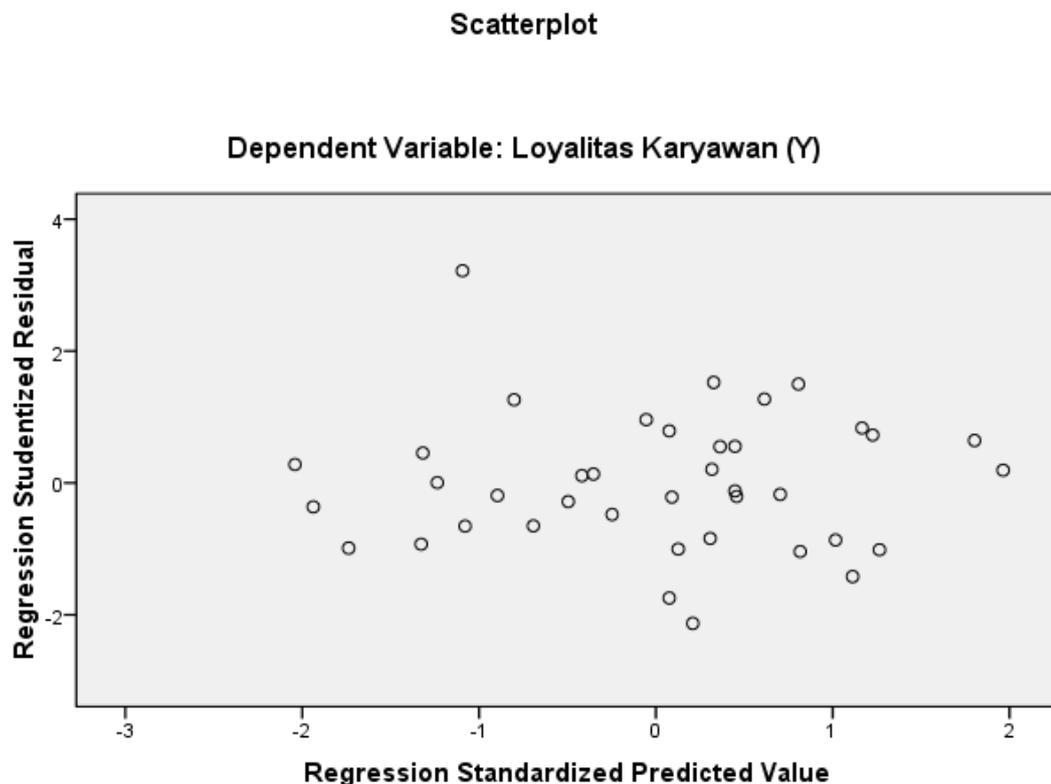
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* dari kepemimpinan transformasional dan kompensasi adalah 0,870 yang berarti lebih dari 0,1 dan *variance inflation factor* (VIF) sebesar 1,150 yang

berarti kurang dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terdapat masalah multikolinearitas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Persyaratan yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya masalah heteroskedastisitas.

Berdasarkan *scatterplot* pada gambar IV.5, dapat dilihat bahwa tidak ada pola yang jelas dan titik-titik menyebar secara acak, yaitu di bagian atas dan bawah angka 0 dari sumbu Y. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.



Sumber: Data diolah tahun 2015

Gambar IV.5 Scatterplot of Residual

3. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda dilakukan untuk meramalkan besarnya variabel terikat jika variabel bebas dinaikkan atau diturunkan. Di bawah ini adalah hasil perhitungan analisis regresi berganda menggunakan SPSS 16.0.

Tabel IV.14
Uji Regresi Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.871	31.505		.059	.953
	Kepemimpinan Transformasional (X1)	.431	.176	.342	2.442	.020
	Kompensasi (X2)	.735	.249	.412	2.946	.006

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan (Y)

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel di atas dapat diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 1,871 + 0,431 X_1 + 0,735 X_2$$

Pada tabel koefisien di atas, nilai konstanta sebesar 1,871 artinya jika kepemimpinan transformasional dan kompensasi nilainya 0, maka loyalitas karyawan nilainya adalah 1,871.

Nilai koefisien (b_1) sebesar 0,431 artinya jika kompensasi nilainya tetap dan kepemimpinan transformasional mengalami kenaikan 1 poin, maka loyalitas karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,431 dengan asumsi variabel bebas lain nilainya tetap. Koefisien bernilai positif artinya terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas

karyawan yang mana jika kepemimpinan transformasional meningkat maka loyalitas karyawan akan meningkat.

Nilai koefisien (b_2) sebesar 0,735 artinya jika kepemimpinan transformasional nilainya tetap dan kompensasi mengalami kenaikan 1 poin, maka loyalitas karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,735 dengan asumsi variabel bebas lain nilainya tetap. Koefisien bernilai positif artinya terdapat hubungan positif antara kompensasi dengan loyalitas karyawan yang mana jika kompensasi meningkat maka loyalitas karyawan akan meningkat.

4. Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji t untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Tabel di bawah ini memperlihatkan uji statistik secara parsial sebagai berikut:

Tabel IV.15

Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.871	31.505		.059	.953
Kepemimpinan Transformasional (X1)	.431	.176	.342	2.442	.020
Kompensasi (X2)	.735	.249	.412	2.946	.006

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan (Y)

Sumber: Data diolah tahun 2015

1) Pengujian X_1 terhadap Y

Berdasarkan hasil output di atas t_{hitung} untuk kepemimpinan transformasional sebesar 2,442 atau t_{tabel} dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi 0,05 atau 5% dengan $df = n-k-1$ atau $39-2-1 = 36$, dapat diketahui t_{tabel} sebesar 2,028. Dapat diketahui t_{hitung} (2,442) $>$ t_{tabel} (2,028) maka H_0 ditolak yang dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

2) Pengujian X_2 terhadap Y

Berdasarkan hasil output di atas t_{hitung} untuk kompensasi sebesar 2,946 dan t_{tabel} dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi 0,05 atau 5% dengan $df = n-k-1$ atau $39-2-1 = 36$, dapat diketahui t_{tabel} sebesar 2,028. Dapat diketahui t_{hitung} (2,946) $>$ t_{tabel} (2,028) maka H_0 ditolak yang dapat disimpulkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

b. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat, apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Berikut disajikan hasil perhitungan uji F dengan menggunakan SPSS 16.0 di bawah ini.

Tabel IV.16**Uji F****ANOVA^b**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4196.043	2	2098.022	11.401	.000 ^a
Residual	6624.726	36	184.020		
Total	10820.769	38			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1)

b. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan (Y)

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel di atas, $F_{hitung} = 11,401$ sedangkan F_{tabel} dapat dicari pada tabel statistik dengan signifikansi 0,05 atau 5% dimana $df_1 = (\text{jumlah variabel} - 1)$ atau $3 - 1 = 2$ dan $df_2 = (n-k-1)$ atau $39 - 2 - 1 = 36$ ($n = \text{jumlah variabel}$, dan $k = \text{jumlah variabel independen}$) didapat F_{tabel} (3,259). Dapat diketahui $F_{hitung} (11,401) > F_{tabel} (3,259)$, artinya H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara simultan atau serentak berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

5. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase sumbangan atau pengaruh variabel bebas (kepemimpinan transformasional dan kompensasi) terhadap variabel terikat (loyalitas karyawan).

Tabel IV.17
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.623 ^a	.388	.354	13.565

a. Predictors: (Constant), Kompensasi (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1)

b. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan (Y)

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui nilai R_{square} adalah 0,388. Angka ini diubah ke bentuk persen, artinya presentase sumbangan pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan adalah sebesar 38,8% atau variasi kepemimpinan transformasional dan kompensasi mampu menjelaskan sebesar 38,8% variasi variabel loyalitas karyawan, sedangkan sisanya sebesar 61,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Untuk mengukur derajat hubungan antar variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dan kompensasi (X_2) serta loyalitas karyawan (Y) dapat melihat nilai R yang ada di dalam tabel yaitu sebesar 0,623 berarti nilai R termasuk kategori (0,60 – 0,79), maka keeratan hubungan antara kepemimpinan transformasional, kompensasi dan loyalitas karyawan tergolong kuat.

Tabel IV.18
Interpretasi Tingkat Korelasi⁶⁵

Interval	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,19	Sangat Lemah
0,20 – 0,39	Lemah
0,40 – 0,59	Cukup Kuat
0,60 – 0,79	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

C. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian analisis regresi berganda, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan melalui uji t diperoleh $t_{hitung} (2,442) > t_{tabel} (2,028)$ dengan tingkat signifikansi 0,05 yang artinya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Pemaparan hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kreitner dan Kinicki bahwa:

*Transformational leaders can produce significant organizational change and results because this form of leadership fosters higher levels of intrinsic motivation, trust, commitment and loyalty from followers than does transactional leadership.*⁶⁶

Pemimpin yang transformasional dapat menghasilkan perubahan organisasi yang signifikan dari hasil kepemimpinan yang mendorong ke

⁶⁵ Dwi Prayitno, *Analisis Korelasi, Regresi dan Multivariate dengan SPSS* (Yogyakarta: Graha Media, 2013), h. 21.

⁶⁶ Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, *loc. cit.*

tingkat yang lebih tinggi dari motivasi, intrinsik, kepercayaan, komitmen dan loyalitas dari para karyawan daripada kepemimpinan transaksional.

Sehubungan dengan hal tersebut, Gary Yukl mengemukakan bahwa, *“with transformational leadership, the followers feel trust, admiration, loyalty and respect toward and the leader and they are motivated to do more than they originally expected to do.”*⁶⁷ Melalui kepemimpinan transformasional, para karyawan akan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap pemimpin dan mereka juga akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka melebihi dari yang diharapkan.

Melalui teori-teori yang telah dijabarkan di atas dapat disimpulkan dengan menerapkan kepemimpinan transformasional akan menumbuhkan rasa loyal dari karyawan terhadap organisasinya. Sehingga dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Hasil penelitian ini juga selaras dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fatima Bushra, Ahmad Usman dan Asvir Naveed dengan judul *“Effect of Transformational Leadership on Employees’ Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan)”*. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa:

*Statistical findings suggest that transformational leadership positively relates with organizational commitment of the sample employees. Transformasional leadership brings 16% change in organizational commitment which exhibits a positive and moderate relationship between transformational leadership an organizational commitment.*⁶⁸

⁶⁷ Gary Yukl, *loc. cit.*

⁶⁸ Fatima Bushra, Ahmad Usman dan Asvir Naveed, *Effect of Transformational Leadership on Employees’ Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan)*,

Temuan statistik menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional dari sampel karyawan. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi komitmen organisasional sebesar 16% yang mana mengartikan adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional.

Sehubungan dengan hal tersebut Luthans mengemukakan bahwa, “*organizational commitment as an attitude reflecting employees loyalty to their organization.*”⁶⁹ Komitmen organisasional merupakan perwujudan sikap loyal dari seorang karyawan terhadap organisasinya. Sehingga dapat diartikan bahwa komitmen seorang karyawan akan ditunjukkan melalui loyalitasnya dalam bekerja yang mana merupakan perwujudan kesetiaan dalam diri karyawan tersebut. Sehingga secara empirik menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Hasil penelitian ini juga selaras dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kadek Suhendra Wina Dwipayoga dan I.G.A. Dewi Adnyani dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Gino Valentino Bali”. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} (2,640) > t_{tabel} (1,671)$ dengan tingkat signifikansi 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_1

<http://www.kaynakindir.com/wp-content/uploads/2014/12/Bushra-Fatima-Ahmad-Usman-and-Asvir-Naveed.-Effect-of-transformational-leadership-on-employees.pdf>, h. 265. (diakses 15 Maret 2015).

⁶⁹ Fred Luthans, *Organizational Behavior* (New York: McGraw Hill, 2007), h. 147.

diterima yang berarti kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Pimpinan yang menerapkan kepemimpinan transformasional merupakan representasi dari pimpinan yang mampu menanamkan kebanggaan dalam diri karyawan untuk akhirnya menjadikan pimpinan sebagai panutan dalam bekerja, menginspirasi dan memotivasi karyawan sehingga menumbuhkan antusiasme dan komitmen terhadap visi dan misi bersama tentang masa depan, merangsang karyawan untuk bersikap inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan serta pimpinan yang bersedia meluangkan waktu untuk membantu karyawan mencapai potensi terbaiknya melalui pembinaan, pengembangan dan pendampingan. Melalui penerapan hal-hal di atas, pimpinan akan mampu menumbuhkan rasa loyal dalam diri karyawan sehingga bersedia untuk bekerja melebihi dari yang diharapkan dan terus bersama dengan organisasi di masa depan.

Berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan di atas jelaslah bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan yang mana sesuai dengan hasil penelitian ini dan juga mendukung teori serta memperkuat hasil penelitian yang relevan.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian analisis regresi berganda, pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan melalui uji t diperoleh t_{hitung} (2,946) > t_{tabel} (2,028) dengan tingkat signifikansi 0,05 yang artinya

kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Pemaparan hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Ivancevich bahwa:

Compensation is the human resource management function that deals with every type of reward individuals receive in exchange for performing organizational tasks. It is the major cost of doing business for many organizations at the start of the 21st century. It is the chief reason why most individuals seek employment. It is an exchange relationship employee trade labor and loyalty for financial and non financial compensation (pay, benefits, services, recognition, etc).⁷⁰

Kompensasi adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan setiap jenis penghargaan individu yang diterima dalam pertukaran untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi. Itu adalah biaya utama melakukan bisnis untuk banyak organisasi di awal abad ke-21. Itu adalah alasan utama mengapa kebanyakan individu mencari pekerjaan. Itu adalah hubungan pertukaran, karyawan, serikat buruh dan loyalitas, untuk kompensasi keuangan dan non keuangan (gaji, tunjangan, jasa, pengakuan, dll).

Sehubungan dengan hal tersebut, Mathis dan Jackson mengemukakan bahwa, “beberapa organisasi telah mengganti menjadi pendekatan gaji tetap secara keseluruhan untuk karyawan pabrik dan klerikal mereka, untuk menciptakan rasa loyalitas dan komitmen terhadap organisasi yang lebih besar.”⁷¹

⁷⁰ John M. Ivancevich dan Robert Konopaske, *loc. cit.*

⁷¹ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, *loc. cit.*

Melalui teori-teori yang telah dijabarkan di atas dapat disimpulkan dengan pemberian kompensasi yang sesuai baik secara finansial dan non finansial akan mendatangkan rasa loyal dari karyawan terhadap organisasinya. Sehingga dapat diartikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kadek Suhendra Wina Dwipayoga dan I.G.A. Dewi Adnyani dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Gino Valentino Bali”. Hasil dari uji hipotesis, yaitu uji t untuk variabel kompensasi diketahui $t_{hitung} (4,255) > t_{tabel} (1,671)$ dengan tingkat signifikansi 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Hasil penelitian ini juga selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Adhithia Pratama, Sri Suryoko dan Widiartanto dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja”. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh langsung positif antara kompensasi dengan loyalitas karyawan sebesar 30,5% dan koefisien korelasi sebesar 0,715 yang artinya keeratan hubungan variabel tersebut tergolong kuat.

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang menentukan pengambilan keputusan oleh karyawan untuk akhirnya memilih bekerja atau tidak bekerja di suatu organisasi. Kemampuan organisasi dalam

memberikan kompensasi yang menarik akan menyebabkan karyawan mempertahankan keberadaannya di organisasi yang tidak lain dengan menunjukkan partisipasi aktif dalam memajukan organisasi.

Organisasi yang tidak memiliki kemampuan dalam memberikan kompensasi yang menarik menyebabkan karyawan akan lebih memilih untuk meninggalkan tempat kerjanya dan mencari pekerjaan lain dengan kompensasi yang jauh lebih menarik. Menarik atau tidak menarik suatu kompensasi dalam hal ini diartikan sebagai besaran dan variasi dari kompensasi yang diterima karyawan. Dengan demikian, organisasi yang mengharapkan loyalitas dari karyawannya dalam hal ini harus mampu memberikan kompensasi yang mendukung tercapainya hal tersebut. Kompensasi inilah yang akan meningkatkan motivasi kerja karyawan dan pada akhirnya menumbuhkan loyalitas.

Berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan di atas jelaslah bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan yang mana sesuai dengan hasil penelitian ini dan juga mendukung teori serta memperkuat hasil penelitian yang relevan.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian analisis regresi berganda, pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan melalui uji F diperoleh $F_{hitung} (11,401) > F_{tabel} (3,259)$ yang

artinya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara serentak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Persentase sumbangan pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan yaitu diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,388 yang artinya variasi kepemimpinan transformasional dan kompensasi mampu menjelaskan sebesar 38,8% variasi loyalitas karyawan, sedangkan sisanya sebesar 61,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kompensasi dengan loyalitas karyawan pada penelitian ini memiliki persamaan regresi $\hat{Y} = 1,871 + 0,431 X_1 + 0,735 X_2$. Persamaan regresi ini memiliki arti jika kepemimpinan transformasional dan kompensasi nilainya 0, maka loyalitas karyawan nilainya adalah 1,871. Nilai koefisien (b_1) sebesar 0,431 artinya jika kompensasi nilainya tetap dan kepemimpinan transformasional mengalami kenaikan 1 poin, maka loyalitas karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,431 dengan asumsi variabel bebas lain nilainya tetap. Nilai koefisien (b_2) sebesar 0,735 artinya jika kepemimpinan transformasional nilainya tetap dan kompensasi mengalami kenaikan 1 poin, maka loyalitas karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,735 dengan asumsi variabel bebas lain nilainya tetap.

Pemaparan hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu gaya kepemimpinan, produktifitas kerja,

pemenuhan harapan penggajian dan insentif atau kompensasi, jenis pekerjaan, kesempatan promosi, hubungan kerja dan lingkungan kerja.⁷²

Saydam juga mengemukakan bahwa rendahnya loyalitas yang dimiliki seorang karyawan dalam bekerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu sistem kompensasi yang kurang menjamin ketenagakerjaan, waktu kerja yang kurang fleksibel, rendahnya motivasi kerja karyawan, struktur yang kurang jelas sehingga tugas dan tanggung jawab kurang jelas, rancangan pekerjaan kurang baik sehingga dirasa kurang menantang, rendahnya kualitas manajemen yang terlihat pada kurangnya perhatian terhadap kepuasan konsumen, rendahnya kemampuan kerja atasan yang tidak dapat mendukung berhasilnya kerjasama tim dan kurang terbukanya kesempatan untuk mengembangkan karir.⁷³

Melalui teori-teori yang telah dijabarkan di atas dapat disimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan dan pemberian kompensasi yang tepat akan menumbuhkan rasa loyal dari karyawan terhadap organisasinya. Meningkatnya kepemimpinan transformasional dan kompensasi maka akan meningkatkan loyalitas karyawan.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kadek Suhendra Wina Dwipayoga dan I.G.A. Dewi Adnyani dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Gino Valentino Bali”. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai $F_{hitung} (56,974) > F_{tabel} (2,74)$

⁷² Anwar Prabu Mangkunegara, *loc. cit.*

⁷³ Gouzali Saydam, *loc. cit.*

dengan tingkat signifikansi 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti lingkungan kerja fisik, kepemimpinan dan kompensasi secara serentak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,686 yang artinya variasi lingkungan kerja fisik, kepemimpinan dan kompensasi mampu menjelaskan variasi loyalitas karyawan sebesar 68,6%.

Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adhitia Pratama, Sri Suryoko dan Widiartanto dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja”. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} (13,972) > F_{tabel} (2,487) dengan tingkat signifikansi 0,05, yang berarti kompensasi, lingkungan kerja dan beban kerja secara serentak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,552 yang artinya variasi kompensasi mampu menjelaskan variasi loyalitas karyawan sebesar 55,2%.

Penerapan kepemimpinan transformasional akan mampu merangsang karyawan untuk memandang pekerjaannya dari perspektif yang baru, membangkitkan kesadaran akan visi dan misi yang dimiliki organisasi dan mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada karyawan ke tingkat yang lebih tinggi serta memotivasi karyawan untuk bersedia memberikan hasil kerja terbaiknya untuk kemajuan organisasi.

Pemberian kompensasi yang adil dan layak akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sebab dengan kompensasi yang memadai karyawan akan tenang dalam bekerja tanpa harus memikirkan hal-hal lain terkait pemenuhan kebutuhan hidupnya. Karyawan akan fokus dalam bekerja dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal yang pada akhirnya akan mempercepat organisasi dalam mencapai tujuan.

Melalui penerapan kepemimpinan transformasional dan pemberian kompensasi yang adil dan layak seperti yang telah dipaparkan di atas pada akhirnya akan mampu meningkatkan loyalitas karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya kesediaan karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam memajukan organisasi melalui penyelesaian tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan di atas jelaslah bahwa antara kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan yang mana sesuai dengan hasil penelitian ini dan mendukung teori serta memperkuat hasil penelitian yang relevan.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa:

1. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, maka semakin baik loyalitas karyawan, dan sebaliknya.
2. Terdapat pengaruh positif antara kompensasi dengan loyalitas karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik kompensasi, maka semakin baik loyalitas karyawan, dan sebaliknya.
3. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional dan kompensasi, maka semakin baik loyalitas karyawan, dan sebaliknya.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta. Hal tersebut

membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan kompensasi merupakan beberapa faktor yang menentukan loyalitas karyawan. Implikasi dari penelitian ini adalah:

1. Upaya meningkatkan loyalitas karyawan melalui kepemimpinan transformasional dapat dilakukan dengan memberikan perhatian pribadi kepada seluruh karyawan, memperhatikan kesulitan setiap karyawan dalam menjalankan tugas dan bertindak cepat dalam merespon kesulitan tersebut.
2. Upaya meningkatkan loyalitas karyawan melalui kompensasi dapat dilakukan dengan pemberian gaji/upah yang memadai dalam memenuhi kebutuhan karyawan dan memperhatikan dasar penetapan sistem penggajian berupa tingkat pendidikan, pengalaman dan masa kerja.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi yang dikemukakan di atas, maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Mengadakan rapat internal secara rutin untuk memberikan perhatian terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Dalam rapat tersebut setiap karyawan dapat menceritakan apa saja yang dialami selama satu minggu, pencapaian yang berhasil diperoleh serta hambatan yang sedang dihadapi, untuk kemudian pimpinan memberikan pujian, motivasi, semangat dan berupaya mencari solusi terbaik untuk penyelesaian masalah yang dihadapi oleh karyawan.

2. Melakukan peninjauan ulang untuk memperbaiki dan meningkatkan pemberian kompensasi yang adil dan layak kepada para karyawan. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan analisis jabatan yaitu dengan mengevaluasi beban kerja, tanggung jawab dan resiko kerja untuk dibandingkan dengan kompensasi yang diterima oleh karyawan. Jika berdasarkan hasil analisis jabatan tersebut ditemukan adanya ketidaksesuaian antara kompensasi yang diterima dengan beban kerja, tanggung jawab dan resiko kerja maka sebaiknya dilakukan peningkatan pemberian gaji/upah kepada karyawan yang bersangkutan.
3. Penggunaan sistem *reward* untuk meningkatkan loyalitas karyawan. Hal ini bisa dilakukan dengan memberikan kupon belanja gratis di koperasi bagi karyawan dengan tingkat kehadiran yang baik dan tepat waktu, mengadakan program karyawan terbaik dengan mempublikasikan keberhasilan karyawan tersebut ke dalam majalah koperasi dan memberikan hadiah terkait dengan masa kerja karyawan misalnya pemberian pin emas bagi karyawan yang telah memiliki masa kerja tertentu.
4. Melaksanakan pelatihan kerja untuk meningkatkan motivasi dan pengetahuan serta keterampilan karyawan. Pelatihan yang diberikan dapat berupa *outbound training* maupun *in class training* yang mana dapat disesuaikan dengan kondisi karyawan dan kebutuhan koperasi saat ini maupun di masa yang akan datang.
5. Mengadakan kegiatan-kegiatan yang menyenangkan di luar jam kerja untuk meningkatkan *sense of belonging* karyawan terhadap koperasi. Diantaranya

dengan melakukan kegiatan bersama seperti bermain futsal, makan siang atau malam maupun berlibur ke luar kota.

6. Menyediakan wadah atau forum yang dapat menyalurkan aspirasi karyawan kepada pimpinan. Diantaranya dengan menjalin *upward communication* melalui survei opini dan *upward appraisal*. Melalui kedua hal tersebut diharapkan karyawan dapat memiliki kesempatan untuk menginformasikan dan mengajukan keluhan, memberikan saran untuk pengembangan dan yang terpenting adalah dapat menyampaikan perasaan mereka mengenai bagaimana segala sesuatu telah berjalan di koperasi.
7. Bagi penelitian selanjutnya, agar meningkatkan kualitas penelitian lebih lanjut khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat menyempurnakan hasil penelitian ini dengan cara menambah objek penelitian maupun variabel lain yang sekiranya dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Sehingga penelitian selanjutnya dapat lebih bervariasi dan beragam, dengan demikian kesimpulan yang diperoleh lebih menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Arikunto, Suharsimi. **Manajemen Penelitian**. Jakarta: Rineka Cipta, 2007.
- _____. **Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan**. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine., dan Michael J. Wesson. **Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace. Fourth Edition**. New York: McGraw-Hill Education, 2013.
- Dessler, Gary. **Human Resource Management. Ninth Edition**. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2003.
- Gibson, James L, *et al.* **Organizations: Behavior Structure Processes. Twelfth Edition**. New York: McGraw-Hill Education, 2006.
- _____. **Organizations: Behavior Structure Processes. Fourteenth Edition**. New York: McGraw-Hill Education, 2012.
- Hanggraeni, Dewi. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Lembaga Penerbit FE UI, 2012.
- Hasibuan, Malayu S.P. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Ivancevich, John M dan Robert Konopaske. **Human Resource Management. Twelfth Edition**. New York: McGraw-Hill, 2013.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. **Organizational Behavior. Ninth Edition**. New York: McGraw Hill, 2010.
- Limbong, Bernhard. **Pengusaha Koperasi Memperkuat Fondasi Ekonomi Rakyat**. Jakarta: Margaretha Pustaka, 2010.
- Lussier, Robert N. **Human Relations In Organization. Third Edition**. New York: McGraw-Hill, 2005.
- Luthans, Fred. **Organizational Behavior**. New York: McGraw-Hill, 2007.
- Luthans, Fred dan Jonathan P. Doh. **International Management: Culture, Strategy and Behavior. Eighth Edition**. New York: McGraw-Hill, 2012.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung: Rosda, 2010.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafrri. **Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Edisi Kedua**. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta: Salemba Empat, 2002.
- McShane dan Von Glinov. **Organizational Behavior. Fourth Edition**. New York: McGraw Hill Companies, Inc., 2008.
- McShane, Steven L. **Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice for the Real World. Sixth Edition**. New York: McGraw-Hill Education, 2013.
- Muchtar, Irsyad dan Muhammad Taufiq. **100 Koperasi Besar Indonesia**. Jakarta: Majalah Peluang dan Info Pasar, 2013.
- Newstrom, John W. **Organizational Behavior: Human Behavior at Work. Thirteenth Edition**. New York: McGraw-Hill, 2011.
- Panggabean, Mutiara S. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bogor: Ghalia Indonesia, 2002.
- Pasolong, Harbani. **Kepemimpinan Birokrasi**. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Prayitno, Dwi. **Analisis Korelasi, Regresi dan Multivariate dengan SPSS**. Yogyakarta: Graha Media, 2013.
- Robbins, Stephen dan Timothy A. Judge. **Organizational Behavior. Thirteenth Edition**. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2009.
- _____. **Organizational Behavior. Fourteenth Edition**. New Jersey: Prentice Hall, Inc., 2011.
- Safaria, Triantoro. **Kepemimpinan**. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.
- Sarjono, Haryadi dan Winda Julianita. **SPSS vs LISREL: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset**. Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Saydam, Gouzali. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2000.
- Sugiyono. **Metode Penelitian Administrasi**. Bandung: Alfabeta, 2002.
- _____. **Metode Penelitian Administrasi**. Bandung: Alfabeta, 2011.

Wursanto, Ig. **Manajemen Kepegawaian**. Jakarta: Kanisius, 2007.

Yukl, Gary. **Leadership in Organizations. Seventh Edition**. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2010.

Peraturan Perundang-Undangan

Republik Indonesia. 1992. **Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian**. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1992, Nomor 116. Sekretariat Negara. Jakarta.

Jurnal

Bushra, Fatima., Ahmad Usman., dan Asvir Naveed. “Effect of Transformational Leadership on Employees’ Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan)”, **International Journal of Business and Social Science**. Oktober 2011, Vol. 2, No. 18, hal. 261-267.

Dwipayoga, Kadek Suhendra Wina dan I.G.A. Dewi Adnyani. “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Gino Valentino Bali”, **Jurnal Manajemen Universitas Udayana**. 2013, Vol 2, No. 2, h. 137-152.

Pratama, Adhithia., Sri Suryoko., dan Widiartanto. “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja”, **Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro**. 2015, Vol. 4, No. 1, hal. 275-282.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

Data Karyawan Koperasi PT. Elnusa Jakarta

No.	NPK	Nama Karyawan	Jabatan
1	4042488K	Vivi Setiasari	Kabag. Div. HRD
2	4042486K	Maryatun	Staf HRD
3	7801007K	Tineke Lumban Batu	Staf HRD
4	4042486K	Endang Johari	Kepala Bagian Div. Keuangan
5	9408261K	Sarmin	Staf Keuangan
6	4042479K	Febri Kurniawan	Staf Keuangan
7	4042491K	Ganjar Pangesti	Kabag. Div. Kesejahteraan Anggota
8	4042490K	Sundari	Staf Mini Market
9	1406250K	Teguh Priyono	Staf Mini Market
10	4042478K	Wasingatul Khasanah	Staf USP
11	4042481K	Elpa Sumiyati	Staf USP
12	4042480K	Maryoto	Staf USP
13	4042482K	Susanti	Staf Poliklinik
14	1406250K	Y Sugeng Widodo	Kabag. Div. Jasa dan Niaga
15	4042483K	Sedyono	Staf Jasa Tenaga Kerja
16	8121634K	Gunawan	Staf Jasa Tenaga Kerja
17	0111998K	Irma Sucihati	Staf Jasa AMT
18	1031890K	Arief P	Staf Jasa AMT
19	9071777K	Andika Julian	Staf Jasa AMT
20	2102314K	Asep Maulana	Staf PROSS
21	1403101K	Vindy Ramadhani	Staf PROSS
22	4012453K	Aghny Asturi	Staf Layanan Kantor
23	3092398K	Ahmad S Bernandino	Staf Layanan Kantor
24	1412103K	Adi Prasetyo	Staf Sewa Peralatan
25	9091800K	Freddie Putra	Staf Sewa Peralatan
26	7091466K	Ahmad Zaqi	Staf Office Supply
27	3092399K	Dani Fattakhi	Kabag. Div. Transportasi dan Produksi
28	1411103K	Budiyono	Staf Logistik dan Transportasi
29	1403104K	Yonas Malik	Staf Logistik dan Transportasi
30	1501103K	Arvi Irawati	Staf Logistik dan Transportasi
31	1501103K	Denny Cipta W	Staf Sewa Kendaraan
32	3102430K	Narta	Staf Travel dan Ticketing
33	1502136K	Kynan Yuditia P	Staf Travel dan Ticketing
34	3122448K	Meta Atisiska	Staf Printing
35	1403101K	Moses Napitupulu	Kabag. Div. Pengembangan Usaha
36	3122451K	Sudarma	Staf Proyek
37	9405248K	Hertoji	Staf Parkir
38	3102433K	Hadi Purwanto	Staf Parkir
39	1403102K	Abdullah	Staf Engineering

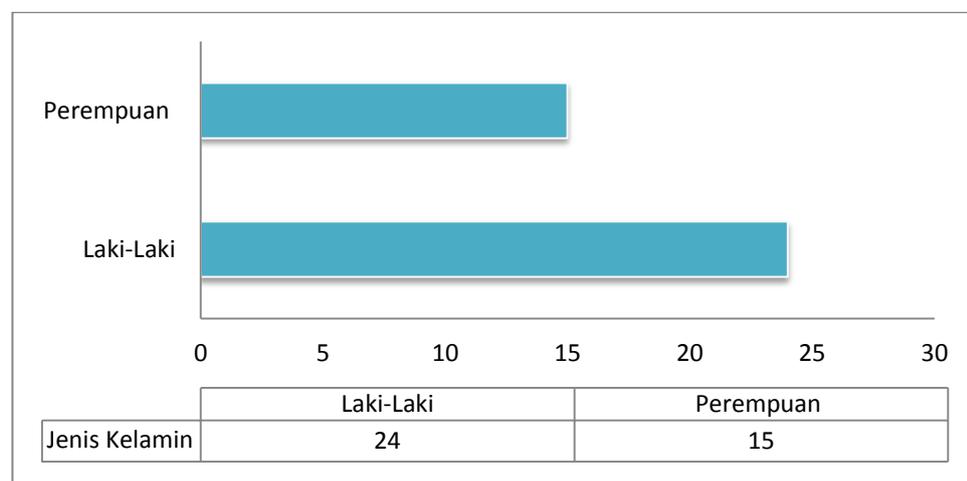
Lampiran 2

Data Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden merupakan gambaran umum mengenai responden yang menjadi objek dalam penelitian ini. Peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada 39 karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta pada enam divisi yaitu divisi HRD, divisi keuangan, divisi kesejahteraan anggota, divisi jasa dan niaga, divisi transportasi dan niaga serta divisi pengembangan usaha. Deskripsi responden diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja dan penghasilan.

1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Sumber: Data diolah oleh peneliti

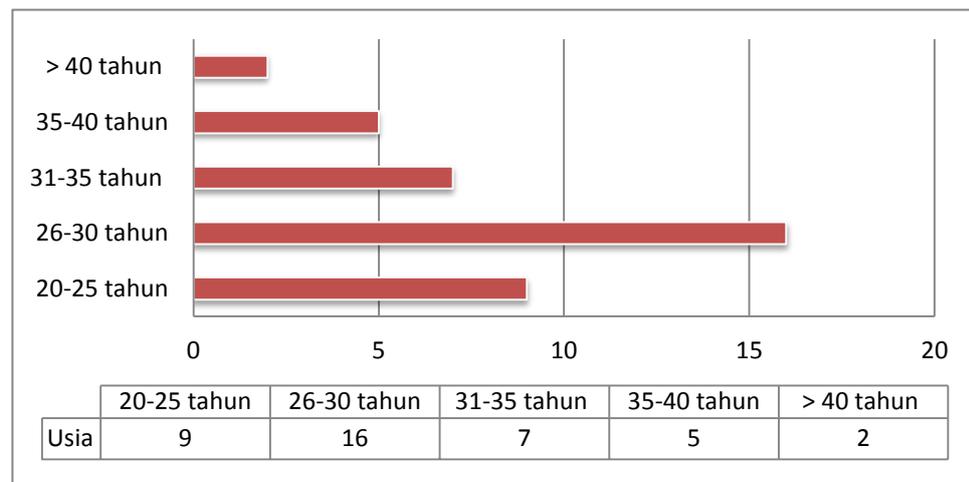
Gambar IV.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan gambar di atas diketahui bahwa dari 39 karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 24 karyawan (62%) dan 15 karyawan berjenis kelamin perempuan (38%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan

pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dibandingkan yang berjenis kelamin perempuan.

2. Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Sumber: Data diolah oleh peneliti

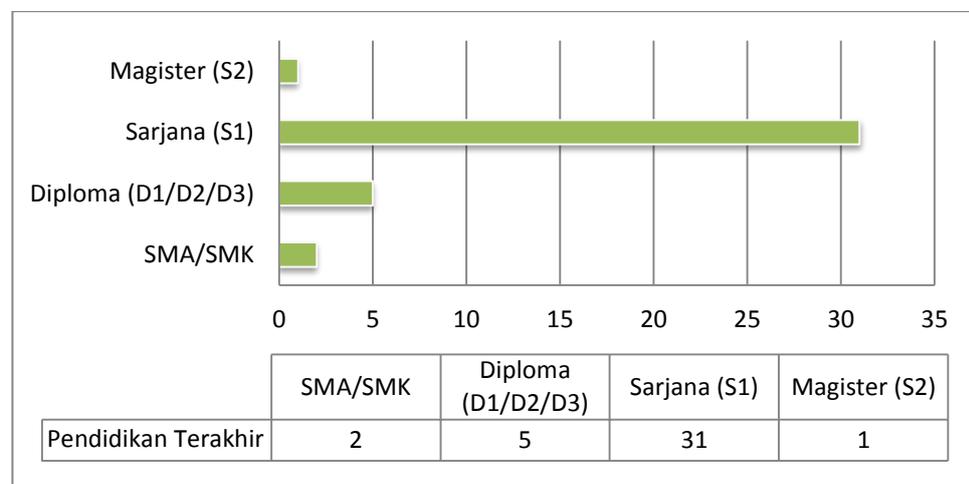
Gambar IV.2 Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan gambar di atas diketahui bahwa dari 39 karyawan yang berusia 20-25 tahun sebanyak 9 karyawan (23%), 26-30 tahun sebanyak 16 karyawan (41%), 31-35 tahun sebanyak 7 karyawan (18%), 35-40 tahun sebanyak 5 karyawan (13%) dan di atas 40 tahun sebanyak 2 karyawan (5%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta sebagian besar termasuk dalam kategori usia produktif yang sangat potensial sekaligus rawan bagi organisasi sebab memiliki mobilitas yang cenderung tinggi. Untuk itu, organisasi harus mampu memperhatikan berbagai kepentingan, baik kepentingan karyawan maupun kepentingan organisasi. Dengan terpenuhinya kepentingan

karyawan maka akan berdampak positif bagi organisasi itu sendiri. Karyawan akan bekerja dengan maksimal yang mana pada akhirnya ketercapaian tujuan yang telah ditentukan organisasi dapat terwujud.

3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Sumber: Data diolah oleh peneliti

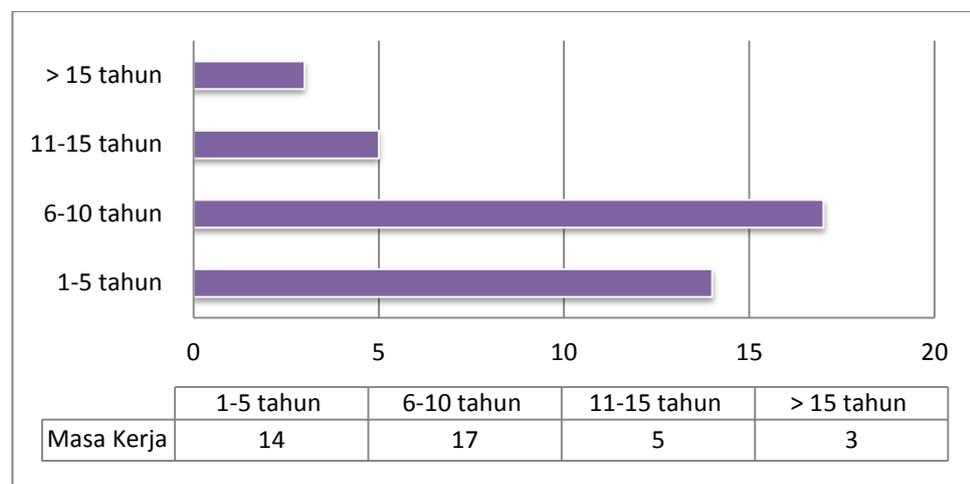
Gambar IV.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan gambar di atas diketahui bahwa dari 39 karyawan yang merupakan lulusan SMA/SMK sebanyak 2 karyawan (5%), Diploma (D1/D2/D3) sebanyak 5 karyawan (13%), Sarjana (S1) sebanyak 31 karyawan (79%) dan Magister (S2) sebanyak 1 karyawan (3%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta merupakan lulusan Sarjana (S1). Karyawan dengan pendidikan yang memadai mampu melakukan pekerjaan dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang lebih tinggi dan organisasi sangat diuntungkan dengan hal ini. Sedangkan karyawan dengan pendidikan yang

kurang memadai, bila pekerjaan yang diberikan tidak sesuai maka karyawan akan mudah merasa bosan dan pekerjaan sangat dimungkinkan tidak terselesaikan dengan baik.

4. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Sumber: Data diolah oleh peneliti

Gambar IV.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja

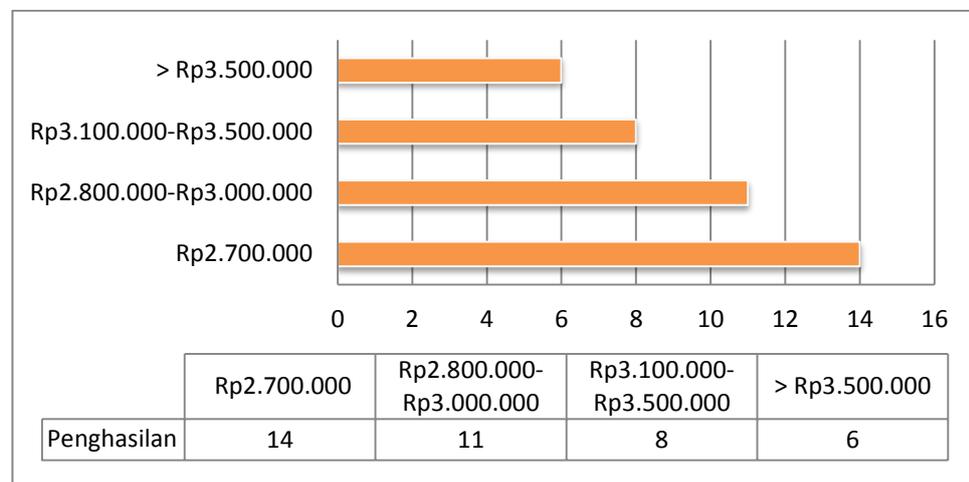
Berdasarkan gambar di atas diketahui bahwa dari 39 karyawan yang memiliki masa kerja 1-5 tahun yaitu sebanyak 14 karyawan (36%), 6-10 tahun sebanyak 17 karyawan (18%), 11-15 tahun sebanyak 5 karyawan (13%) dan di atas 15 tahun sebanyak 3 karyawan (8%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta memiliki masa kerja 6-10 tahun.

Dominannya karyawan dengan masa kerja 6-10 tahun karena mayoritas karyawan yang bekerja di koperasi masih berusia muda (20-30 tahun). Karyawan dengan masa kerja yang lebih lama mempunyai

pengalaman, kepercayaan diri dan penguasaan *job description* yang lebih baik. Selain itu, masa kerja juga merupakan representatif dari kebertahanan karyawan untuk tetap bekerja dan biasanya didorong oleh adanya pengabdian yang tinggi terhadap organisasinya.

5. Responden Berdasarkan Penghasilan

Karakteristik responden berdasarkan penghasilan dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Sumber: Data diolah oleh peneliti

Gambar IV.5 Responden Berdasarkan Penghasilan

Berdasarkan gambar di atas diketahui bahwa dari 39 karyawan yang memiliki penghasilan sebesar Rp2.700.000 yaitu sebanyak 14 karyawan (36%), penghasilan Rp2.800.000-Rp3.000.000 sebanyak 11 karyawan (28%), penghasilan Rp3.100.000-Rp3.500.000 sebanyak 8 karyawan (21%) dan penghasilan di atas Rp3.500.000 sebanyak 6 karyawan (15%).

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta memiliki penghasilan yang sesuai dengan UMP yang berlaku di DKI Jakarta. Penghasilan tersebut disesuaikan dengan masa

kerja, tingkat pendidikan, pengalaman serta jabatan yang dimiliki oleh karyawan. Selain itu penghasilan di atas belum termasuk tunjangan kehadiran per bulan, tunjangan cuti, tunjangan hari raya dan bonus yang diberikan per tahun oleh koperasi.

No. Kuesioner

Lampiran 4**Instrumen Uji Coba Variabel X₁, X₂ dan Y****KUESIONER**

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner
Lampiran : 9 Lembar

Kepada Yth,
 Bapak/Ibu/Saudara/i
 Di Koperasi Tankers Jakarta

Salam Sejahtera,

Sehubungan dengan adanya tugas akhir yang diwajibkan oleh Universitas Negeri Jakarta untuk memenuhi syarat kelulusan sarjana (S1), maka dengan ini peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i sekalian disela-sela kesibukan kerja untuk kiranya mengisi kuesioner yang telah disiapkan (terlampir), sebagai bagian dari parameter peneliti.

Adapun identitas peneliti sebagai berikut:

Nama : Thoyyibah Islammiyah
 NIM : 8105112277
 Program Studi : Pendidikan Ekonomi Koperasi
 Fakultas : Ekonomi
 Judul Skripsi : **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan”**

Demikian permohonan ini saya buat. Atas perhatian, bantuan dan kerja samanya saya ucapkan terima kasih.

Jakarta, 01 Juni 2015
 Hormat saya,

Thoyyibah Islammiyah

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

Berikan jawaban Anda terhadap pernyataan-pernyataan berikut dengan cara memberi tanda centang (√) pada kolom jawaban yang telah disediakan.

Keterangan:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

RR : Ragu-Ragu

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

Penjelasan:

1. Pernyataan ditujukan bukan untuk mencari kesalahan Bapak/Ibu/Saudara/i.
2. Setiap jawaban adalah pribadi dan sesuai dengan pengalaman yang Bapak/Ibu/Saudara/i alami serta sejujur-jujurnya.
3. Jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i adalah untuk keperluan akademik dan dijamin kerahasiaannya.

Kuesioner Loyalitas Karyawan

Berikut terdapat beberapa pernyataan yang terkait dengan loyalitas Anda sebagai karyawan. Penggunaan kata *pimpinan* di bawah ini ditujukan kepada ketua koperasi. Untuk setiap pernyataan berikanlah hanya satu jawaban.

No.	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1.	Saya menaati peraturan yang berlaku di koperasi					
2.	Saya kurang memahami peraturan yang diterapkan koperasi sehingga saya terkadang melanggarnya					
3.	Saya bersedia menerima sanksi atas pelanggaran yang telah dilakukan					

4.	Saya mengikuti arahan kerja yang diberikan pimpinan				
5.	Terkadang saya kurang mengerti dengan perintah pimpinan sehingga saya membuat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diperintahkan				
6.	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan perintah pimpinan				
7.	Saya datang tepat waktu dalam bekerja				
8.	Kondisi lalu lintas yang sering macet membuat saya akhirnya terlambat masuk kerja				
9.	Saya menggunakan jam kerja untuk bekerja				
10.	Terkadang saya mempergunakan jam kerja untuk pekerjaan yang tidak ada hubungannya dengan tugas di koperasi				
11.	Saya bekerja sesuai dengan <i>job description</i> yang ditentukan koperasi				
12.	Saya mampu bekerja sama dalam melaksanakan tugas yang diberikan				
13.	Saya memberikan laporan hasil kerja tepat waktu				
14.	Saya suka menunda penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawab saya				
15.	Setiap tugas yang diberikan, saya kerjakan dengan maksimal dan penuh tanggung jawab				
16.	Jika tidak diawasi oleh pimpinan, maka saya kurang bersemangat dalam menyelesaikan tugas				
17.	Saya menjaga peralatan dan perlengkapan koperasi dengan baik				
18.	Saya mempergunakan fasilitas kerja seperlunya dan untuk kepentingan koperasi				
19.	Saya terkadang meletakkan perlengkapan kerja yang telah dipergunakan disembarang tempat				
20.	Saya senantiasa menjaga citra koperasi dengan meningkatkan kapasitas profesional				

21.	Saya menjaga kerahasiaan masalah koperasi					
22.	Saya memberikan pelayanan yang memuaskan untuk menjaga nama baik koperasi					
23.	Saya memberikan informasi positif kepada pihak-pihak di luar lingkungan kerja					
24.	Saya menjaga perilaku demi nama baik koperasi					
25.	Saya terkadang menceritakan ketidakpuasan saya dalam bekerja di koperasi kepada pihak-pihak di luar lingkungan kerja					
26.	Saya menyebarkan informasi dan data yang tergolong rahasia baik secara lisan maupun tulisan kepada pihak-pihak di luar koperasi					
27.	Saya tidak ada keinginan untuk pindah tempat kerja, karena ingin mengabdikan pada koperasi					
28.	Jika ada kesempatan kerja yang lebih baik, maka saya akan segera mengundurkan diri dari koperasi					
29.	Saya memiliki dedikasi yang besar untuk memajukan koperasi sehingga saya tidak tertarik dengan kesempatan bekerja di tempat lain					
30.	Apa pun kondisi yang dihadapi koperasi saya akan tetap bekerja di koperasi					
31.	Saya rela mengorbankan waktu istirahat untuk menyelesaikan tugas yang akan segera dipergunakan oleh pimpinan					
32.	Saya bersedia meluangkan waktu libur untuk melaksanakan pekerjaan tambahan yang dipercayakan oleh koperasi kepada saya					
33.	Saya hanya bersedia bekerja saat jam kerja saja					
34.	Saya lebih memilih untuk pulang kerja tepat waktu daripada menyelesaikan tugas yang hampir selesai dikerjakan					
35.	Saya menghadiri setiap kegiatan yang diadakan koperasi (rapat kerja, RAPBK, pelatihan kerja dan sebagainya)					
36.	Saya terlibat dalam penyusunan dan pelaksanaan program kerja koperasi					

37.	Saya menyumbangkan ide dan gagasan dalam rapat kerja					
38.	Saya mengutarakan pendapat dalam rapat forum untuk perbaikan kinerja koperasi					
39.	Saya menawarkan solusi dalam menghadapi kendala yang terjadi di koperasi					
40.	Saya berusaha mencari informasi terbaru untuk kemajuan koperasi					
41.	Saya proaktif terhadap perubahan yang terjadi di koperasi					
42.	Saya bersikap pasif dalam mengikuti kegiatan yang diadakan oleh koperasi (rapat kerja, RAPBK, pelatihan kerja dan sebagainya)					
43.	Bagi saya, partisipasi yang saya berikan tidak memiliki pengaruh dalam upaya pencapaian tujuan koperasi					
44.	Saya melaksanakan tugas sesuai dengan wewenang yang saya miliki					
45.	Saya memanfaatkan wewenang yang saya miliki untuk kepentingan pribadi					
46.	Saya tidak pernah menyalahgunakan wewenang yang saya miliki					
47.	Saya menjunjung tinggi kejujuran dalam bekerja					
48.	Saya melaporkan pada pimpinan segala sesuatu yang saya kerjakan dengan sebenar-benarnya karena sebagai bentuk pertanggung jawaban					
49.	Saya melakukan manipulasi laporan hasil kerja untuk kepentingan pribadi					

Kuesioner Kepemimpinan Transformasional

Berikut terdapat beberapa pernyataan yang terkait dengan aktivitas pimpinan Anda dalam menerapkan kepemimpinan transformasional. Penggunaan kata *pimpinan* di bawah ini ditujukan kepada ketua koperasi. Untuk setiap pernyataan berikanlah hanya satu jawaban.

No.	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1.	Pimpinan mensosialisasikan visi dan misi yang dimilikinya kepada karyawan					
2.	Pimpinan memberikan visi dan misi yang menarik sehingga mendorong karyawan untuk lebih giat bekerja					
3.	Pimpinan menanamkan rasa bangga pada karyawan selama bekerja di koperasi					
4.	Pimpinan merupakan seorang yang berbeda dari yang lainnya di lingkungan koperasi dan memilikinya merupakan kebanggaan bagi karyawan					
5.	Pimpinan merupakan <i>role model</i> (panutan) karyawan dalam bekerja					
6.	Pimpinan memperoleh rasa hormat dari karyawan karena kewibawaan dan wawasan luas yang dimilikinya					
7.	Tingkah laku pimpinan membuat karyawan memiliki kepercayaan penuh kepadanya					
8.	Karyawan menghormati pimpinan pada saat di dalam maupun di luar lingkungan koperasi					
9.	Pimpinan memberikan gambaran atau pandangan terhadap harapan yang tinggi di masa depan					
10.	Pimpinan menekankan akan pentingnya memiliki harapan yang tinggi untuk masa depan yang lebih baik					
11.	Pimpinan menetapkan standar pencapaian yang tinggi dan mengkomunikasikannya secara jelas kepada karyawan					
12.	Pimpinan menunjukkan kepercayaan dirinya kepada karyawan bahwa kita mampu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan					

13.	Pimpinan mendorong karyawan untuk mampu menyelesaikan masalah yang dihadapinya melalui motivasi					
14.	Pimpinan meningkatkan optimisme karyawan dalam menghadapi masa depan					
15.	Pimpinan melakukan komunikasi kepada karyawan tentang tujuan yang akan dicapai secara jelas					
16.	Pimpinan menjelaskan tujuan penting yang hendak dicapai dengan cara sederhana (menggunakan pemodelan atau contoh)					
17.	Pimpinan menunjukkan bakat dan kemampuan yang dimiliki dalam setiap hal yang dilakukannya					
18.	Pimpinan memiliki kemampuan untuk mengetahui apa yang benar-benar penting untuk diperhatikan					
19.	Pimpinan memberikan pemusatan perhatian pada kesalahan dan penyimpangan dari apa yang telah ditentukan					
20.	Pimpinan mendorong karyawan untuk mempergunakan metode atau cara baru dalam mengerjakan tugas					
21.	Pimpinan menekankan akan kemungkinan terjadinya kesalahan sehingga harus berfikir sebelum akhirnya bertindak					
22.	Pimpinan memusatkan perhatian pada hal-hal yang tidak teratur, keliru atau salah dan menyimpang dari standar hasil kerja yang ditentukan					
23.	Pimpinan mendorong karyawan untuk memecahkan masalah dengan alasan logis dan bukti-bukti nyata daripada menggunakan pendapat yang tidak ada buktinya					
24.	Selama segala sesuatunya berjalan lancar, pimpinan mencoba untuk tidak mengubah sesuatu apa pun					
25.	Pimpinan mendorong karyawan untuk bertindak kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas					
26.	Pimpinan memberikan kebebasan untuk mengekspresikan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas					
27.	Pimpinan mengajak karyawan untuk mendiskusikan tugas yang dijalankan, sehingga karyawan dapat memiliki ide-ide baru yang belum terfikirkan sebelumnya					

28.	Pimpinan menekankan sikap berhati-hati dalam memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi					
29.	Pimpinan mampu melihat permasalahan dari berbagai perspektif ketika menyelesaikannya					
30.	Pimpinan mempertimbangkan konsekuensi moral dan etis dari keputusan yang dibuat					
31.	Pimpinan membuat keputusan yang gegabah dalam menyelesaikan masalah yang terjadi					
32.	Pimpinan mengikuti perkembangan informasi dan terkadang menggunakannya sebagai dasar dalam penyelesaian masalah					
33.	Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada seluruh karyawan					
34.	Pimpinan memberikan perhatian khusus terhadap karyawan yang memiliki kinerja rendah					
35.	Pimpinan hanya memberikan perhatian kepada karyawan yang memiliki kesamaan pemahaman dan pandangan dengannya					
36.	Pimpinan memperhatikan kesulitan setiap karyawan dalam menjalankan tugas					
37.	Pimpinan bertindak cepat dan segera meminta penjelasan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja					
38.	Pimpinan lambat dalam merespon kesulitan yang dihadapi oleh karyawan					
39.	Pimpinan memperlakukan karyawan sebagai individu atau pribadi dengan kebutuhan, kemampuan dan aspirasinya masing-masing, bukan hanya sebagai anggota dari kelompok kerja					
40.	Pimpinan bersedia meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan atau kesulitan karyawan yang bersifat pribadi					
41.	Pimpinan berusaha untuk membantu menyelesaikan masalah pribadi yang dihadapi karyawan					
42.	Pimpinan memberikan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan yang dimiliki setiap karyawannya					
43.	Pimpinan meluangkan waktu yang dimilikinya untuk mengajari dan memberi petunjuk kepada karyawan					

44.	Pimpinan mengarahkan karyawan untuk memahami bagaimana karyawan bekerja dan apa yang harus dilakukan untuk menjadi berhasil					
45.	Pimpinan memberikan nasehat-nasehat yang berguna untuk pengembangan diri karyawan					
46.	Pimpinan mengajak karyawan menghadapi masalah-masalah yang terjadi sebagai kesempatan belajar					

Kuesioner Kompensasi

Berikut terdapat beberapa pernyataan yang terkait dengan kompensasi yang Anda terima sebagai karyawan. Penggunaan kata *pimpinan* di bawah ini ditujukan kepada ketua koperasi. Untuk setiap pernyataan berikanlah hanya satu jawaban.

No.	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1.	Karyawan menerima pembayaran gaji tepat waktu setiap bulannya					
2.	Tingkat pendidikan, pengalaman dan masa kerja dijadikan sebagai dasar penetapan sistem penggajian					
3.	Gaji/upah yang diterima karyawan sesuai dengan UMR					
4.	Karyawan puas dengan gaji/upah yang diterimanya selama bekerja sehingga tetap setia bekerja di koperasi					
5.	Gaji/upah yang diterima belum memadai dalam memenuhi kebutuhan karyawan					
6.	Gaji/upah yang saya terima dari hasil kerja di koperasi, membuat saya ingin mengundurkan diri dari koperasi					
7.	Bonus yang diberikan koperasi membuat karyawan semakin termotivasi dalam bekerja					
8.	Bonus berupa uang lebih bernilai daripada bentuk lainnya					
9.	Bonus akhir tahun yang diberikan koperasi belum memenuhi harapan karyawan					
10.	Bonus akhir tahun diberikan kepada karyawan yang telah bekerja lebih dari 1 tahun					

11.	Tunjangan yang diterima karyawan diberikan tepat waktu oleh koperasi				
12.	Tunjangan yang diberikan koperasi kurang mendorong karyawan untuk memberikan hasil kerja yang terbaik				
13.	Tunjangan yang diterima membuat karyawan merasa dihargai oleh koperasi				
14.	Tunjangan di luar gaji yang diterima cukup membantu meningkatkan penghasilan karyawan				
15.	Tunjangan cuti yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan				
16.	Program pemeliharaan kesehatan yang diberikan melalui tunjangan kesehatan sudah memadai				
17.	Koperasi memberikan tunjangan hari raya yang memadai				
18.	Karyawan telah diikutsertakan dalam program asuransi sehingga memberikan rasa aman dalam bekerja				
19.	Asuransi yang diterima sesuai dengan harapan karyawan				
20.	Tugas kerja yang diberikan menarik perhatian dan membuat karyawan bersemangat dalam mengerjakannya				
21.	Tugas kerja yang diberikan sesuai dengan keahlian dan pengalaman yang dimiliki				
22.	Karyawan terbebani dengan tugas kerja yang diberikan oleh koperasi				
23.	Karyawan mendapatkan pengakuan melalui tugas-tugas yang diberikan koperasi				
24.	Kebijakan promosi yang diberikan koperasi membantu karyawan dalam meningkatkan karir				
25.	Koperasi memberikan kesempatan kepada karyawan yang berprestasi untuk memimpin salah satu unit kerja di koperasi				
26.	Pemberian kesempatan promosi berlaku untuk semua karyawan dan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki				
27.	Lingkungan kerja (ruangan kantor, tata letak ruangan dan sirkulasi udara) dalam keadaan yang baik				

28.	Lingkungan kerja di koperasi membuat saya nyaman dan betah dalam bekerja					
29.	Fasilitas kerja yang tersedia memadai dan terjaga kebersihannya					
30.	Fasilitas kerja yang tersedia mendukung kelancaran kerja					
31.	Perlakuan yang baik dari pimpinan dan rekan kerja membuat saya berusaha untuk memberikan pengabdian diri yang terbaik					
32.	Kerja sama di antara karyawan terjalin kurang harmonis					
33.	Saya memiliki kecocokan dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan					

Lampiran 5

Uji Coba Instrumen Variabel Y Loyalitas Karyawan

No. Resp	Butir Pernyataan																																																	Xt	Xt ²				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49						
1	3	2	4	4	2	4	5	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	5	4	3	4	4	2	3	1	3	3	1	4	4	3	2	2	2	3	4	2	1	5	4	5	4	5	5	166	27556			
2	4	5	3	5	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	3	4	1	4	4	1	3	4	4	5	5	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	5	4	4	3	3	3	3	182	33124					
3	5	5	3	4	5	4	5	3	4	3	3	5	4	4	3	3	4	4	1	4	5	5	3	2	2	3	3	1	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	3	5	3	4	2	3	3	3	5	180	32400		
4	5	2	4	3	2	5	5	4	4	4	5	5	3	2	3	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	5	202	40804		
5	4	3	5	5	1	4	5	1	3	2	5	4	4	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	205	42025	
6	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	3	4	4	5	5	4	3	3	5	3	5	4	4	4	2	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	1	5	3	5	5	5	197	38809		
7	2	2	4	4	1	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	3	5	2	1	3	2	5	5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	2	4	4	4	156	24336	
8	5	5	5	5	1	5	4	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	223	49729		
9	3	5	3	5	4	4	3	2	4	3	5	3	3	4	3	5	4	4	1	3	4	3	4	5	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	179	32041		
10	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	197	38809	
11	5	2	5	3	4	4	2	2	5	3	5	5	5	3	4	2	4	4	2	2	4	5	5	5	2	3	3	1	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4	3	5	174	30276
12	4	4	5	3	4	3	2	1	3	1	5	4	3	2	1	2	5	3	3	4	4	4	3	4	2	5	2	2	3	3	1	3	1	2	5	5	3	2	2	3	4	2	2	3	4	5	4	3	4	3	4	5	155	24025	
13	2	2	4	4	2	5	2	1	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	5	5	5	4	4	2	4	3	1	3	3	4	4	3	2	3	4	2	2	2	2	3	2	3	5	4	5	4	4	5	163	26569				
14	5	2	4	3	2	4	3	1	3	2	3	4	5	3	5	2	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	3	1	2	2	3	3	1	1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	166	27556		
15	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	5	3	5	4	4	5	3	4	3	4	4	5	5	5	3	5	3	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	208	43264			
16	4	2	5	3	2	5	2	1	4	2	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	3	2	1	3	1	3	4	1	1	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	5	5	4	4	170	28900		
17	5	2	4	4	2	5	5	1	4	4	4	5	4	2	4	1	4	3	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	2	174	30276			
18	3	2	4	5	1	4	5	3	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	3	4	5	5	5	1	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	203	41209			
19	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	222	49284			
20	2	1	4	5	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	2	3	5	2	2	4	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	4	4	4	4	165	27225			
21	4	3	5	4	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	3	5	4	3	5	4	5	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	5	3	5	5	3	197	38809		
22	4	2	3	3	2	4	5	1	5	2	4	4	4	2	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	2	1	2	2	5	5	5	4	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	5	4	2	160	25600	
23	5	3	4	5	2	4	4	3	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	2	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	197	38809	
24	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	215	46225		
25	3	4	5	4	4	5	3	2	5	3	5	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	3	5	3	1	3	1	3	4	1	2	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	3	3	4	183	33489				
26	5	4	5	3	4	5	3	2	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	1	3	2	5	4	4	3	4	4	4	2	2	3	4	3	2	3	4	4	3	4	4	180	32400				
27	2	2	4	4	3	4	3	5	2	3	5	5	3	2	3	4	5	5	2	4	4	4	5	5	3	4	3	1	3	2	3	3	1	3	3	4	2	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4	166	27556				
28	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	2	3	3	5	4	3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	205	42025			
29	5	4	5	4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	4	4	4	5	3	2	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	5	5	205	42025	
30	5	2	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	4	5	3	5	215	46225		
ΣX	119	95	130	122	88	131	117	83	126	96	127	128	122	106	120	110	126	124	100	126	128	135	133	130	102	122	99	64	104	99	117	117	92	96	126	123	112	112	113	107	119	107	112	132	117	115	129	125	127	5610	1061380				
ΣX ²	505	345	578	512	300	583	489	285	548	336	557	562	512	404	510	446	538	528	380	548	556	625	605	578	370	528	351	168	380	369	487	473	340	356	542	519	444	448	447	395	479	421	460	592	485	467	573	541	561						
ΣXiXi	22536	18088	24496	23000	16536	24678	22181	15881	23774	18262	23961	24085	23031	20183	22799	20921	23639	23379	19042	23796	24102	25433	25055	24411	19476	23100	18800	12349	19645	18863	22067	22118	17814	18370	23726	23109	21173	21229	21453	20114	22372	20467	21377	24858	22121	21690	24315	23579	23926						
r _{hitung}	0.444	0.438	0.438	0.421	0.111	0.493	0.476	0.436	0.441	0.521	0.434	0.337	0.491	0.599	0.591	0.484	0.234	0.438	0.451	0.486	0.476	0.430	0.423	0.238	0.752	0.457	0.525	0.612	0.402	0.485	0.306	0.527	0.723	0.539	0.413	0.254	0.406	0.470	0.628	0.259	0.406	0.658	0.603	0.469	0.407	0.326									

Lampiran 6

Data Hasil Perhitungan Uji Validitas Skor Butir dengan Skor Total
Variabel Y (Loyalitas Karyawan)

No. Butir	ΣX	ΣX^2	$\Sigma X.X_t$	Σx^2	$\Sigma x.x_t$	Σx_t^2	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimp.
1	119	505	22536	32.97	283.00	12310.00	0.444	0.361	Valid
2	95	345	18088	44.17	323.00	12310.00	0.438	0.361	Valid
3	130	578	24496	14.67	186.00	12310.00	0.438	0.361	Valid
4	122	512	23000	15.87	186.00	12310.00	0.421	0.361	Valid
5	88	300	16536	41.87	80.00	12310.00	0.111	0.361	Drop
6	131	583	24678	10.97	181.00	12310.00	0.493	0.361	Valid
7	117	489	22181	32.70	302.00	12310.00	0.476	0.361	Valid
8	83	285	15881	55.37	360.00	12310.00	0.436	0.361	Valid
9	126	548	23774	18.80	212.00	12310.00	0.441	0.361	Valid
10	96	336	18262	28.80	310.00	12310.00	0.521	0.361	Valid
11	127	557	23961	19.37	212.00	12310.00	0.434	0.361	Valid
12	128	562	24085	15.87	149.00	12310.00	0.337	0.361	Drop
13	122	512	23031	15.87	217.00	12310.00	0.491	0.361	Valid
14	106	404	20183	29.47	361.00	12310.00	0.599	0.361	Valid
15	120	510	22799	30.00	359.00	12310.00	0.591	0.361	Valid
16	110	446	20921	42.67	351.00	12310.00	0.484	0.361	Valid
17	126	538	23639	8.80	77.00	12310.00	0.234	0.361	Drop
18	124	528	23379	15.47	191.00	12310.00	0.438	0.361	Valid
19	100	380	19042	46.67	342.00	12310.00	0.451	0.361	Valid
20	126	548	23796	18.80	234.00	12310.00	0.486	0.361	Valid
21	128	556	24102	9.87	166.00	12310.00	0.476	0.361	Valid
22	135	623	25433	15.50	188.00	12310.00	0.430	0.361	Valid
23	133	605	25055	15.37	184.00	12310.00	0.423	0.361	Valid
24	130	578	24411	14.67	101.00	12310.00	0.238	0.361	Drop
25	102	370	19476	23.20	402.00	12310.00	0.752	0.361	Valid
26	122	528	23100	31.87	286.00	12310.00	0.457	0.361	Valid
27	99	351	18800	24.30	287.00	12310.00	0.525	0.361	Valid
28	64	168	12349	31.47	381.00	12310.00	0.612	0.361	Valid
29	104	380	19645	19.47	197.00	12310.00	0.402	0.361	Valid
30	99	369	18863	42.30	350.00	12310.00	0.485	0.361	Valid
31	117	487	22067	30.70	188.00	12310.00	0.306	0.361	Drop
32	117	473	22118	16.70	239.00	12310.00	0.527	0.361	Valid
33	92	340	17814	57.87	610.00	12310.00	0.723	0.361	Valid
34	96	356	18370	48.80	418.00	12310.00	0.539	0.361	Valid
35	126	542	23726	12.80	164.00	12310.00	0.413	0.361	Valid
36	123	519	23109	14.70	108.00	12310.00	0.254	0.361	Drop
37	112	444	21173	25.87	229.00	12310.00	0.406	0.361	Valid
38	112	448	21229	29.87	285.00	12310.00	0.470	0.361	Valid
39	113	447	21453	21.37	322.00	12310.00	0.628	0.361	Valid
40	107	395	20114	13.37	105.00	12310.00	0.259	0.361	Drop
41	119	479	22372	6.97	119.00	12310.00	0.406	0.361	Valid
42	107	421	20467	39.37	458.00	12310.00	0.658	0.361	Valid
43	112	460	21377	41.87	433.00	12310.00	0.603	0.361	Valid
44	132	592	24858	11.20	174.00	12310.00	0.469	0.361	Valid
45	117	485	22121	28.70	242.00	12310.00	0.407	0.361	Valid
46	115	467	21690	26.17	185.00	12310.00	0.326	0.361	Drop
47	129	573	24315	18.30	192.00	12310.00	0.405	0.361	Valid
48	125	541	23579	20.17	204.00	12310.00	0.409	0.361	Valid
49	127	561	23926	23.37	177.00	12310.00	0.330	0.361	Drop

Lampiran 7

Langkah-langkah Perhitungan Uji Validitas Disertai Contoh untuk Nomor Butir 1 Variabel Y (Loyalitas Karyawan)

1. Kolom ΣX_t = Jumlah skor total = 5610
2. Kolom ΣX_t^2 = Jumlah kuadrat skor total = 1061380
3. Kolom Σx_t^2 = $\Sigma X_t^2 - \frac{(\Sigma X_t)^2}{n} = 1061380 - \frac{5610^2}{30} = 12310.00$
4. Kolom ΣX = Jumlah skor tiap butir = 119
5. Kolom ΣX^2 = Jumlah kuadrat skor tiap butir
= $3^2 + 4^2 + 5^2 + \dots + 5^2$
= 505
6. Kolom ΣX^2 = $\Sigma X^2 - \frac{(\Sigma X)^2}{n} = 505 - \frac{119^2}{30} = 32.97$
7. Kolom $\Sigma X.X_t$ = Jumlah hasil kali skor tiap butir dengan skor total yang berpasangan
= $(3 \times 166) + (4 \times 182) + (5 \times 180) + \dots + (5 \times 215)$
= 22536
8. Kolom $\Sigma x.x_t$ = $\Sigma X.X_t - \frac{(\Sigma X)(\Sigma X_t)}{n} = 22536 - \frac{119 \times 5610}{30}$
= 283.00
9. Kolom r_{hitung} = $\frac{\Sigma x.x_t}{\sqrt{\Sigma x^2 \cdot \Sigma x_t^2}} = \frac{283.00}{\sqrt{32.97 \cdot 12310.00}} = 0.444$
10. Kriteria valid adalah 0,361 atau lebih, kurang dari 0,361 dinyatakan drop.

Lampiran 8

Perhitungan Kembali Hasil Uji Coba Variabel Y Valid
Loyalitas Karyawan

No. Resp	Butir Pernyataan																																								Xi	Xi ²						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40								
1	3	2	4	4	4	5	4	3	2	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	5	3	4	4	2	3	1	3	1	4	4	2	2	2	4	2	1	5	4	4	5	133	17689						
2	4	5	3	5	4	3	5	4	3	4	4	3	4	1	4	1	3	4	4	5	3	3	3	2	3	3	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	3	146	21316					
3	5	5	3	4	4	5	3	4	3	3	4	4	3	3	4	1	4	5	5	3	2	3	3	1	4	5	3	4	4	4	5	5	5	3	5	3	5	3	4	2	3	3	146	21316				
4	5	2	4	3	5	5	4	4	4	5	3	2	3	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	167	27889					
5	4	3	5	5	4	5	1	3	2	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	169	28561				
6	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	2	5	3	4	4	5	5	3	3	5	3	5	4	4	2	3	5	3	3	3	3	4	2	1	5	3	5	5	159	25281				
7	2	2	4	4	3	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	5	2	1	3	2	5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	128	16384				
8	5	5	5	5	5	4	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	183	33489					
9	3	5	3	5	4	3	2	4	3	5	3	4	3	5	4	1	3	4	3	4	3	5	3	2	3	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	3	3	144	20736				
10	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	162	26244			
11	5	2	5	3	4	2	2	5	3	5	5	3	4	2	4	2	2	4	5	5	2	3	3	1	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	138	19044				
12	4	4	5	3	3	2	1	3	1	5	3	2	1	2	3	3	4	4	4	3	2	5	2	2	3	3	3	1	2	5	3	3	1	2	5	3	4	2	2	4	2	3	4	5	3	4	120	14400
13	2	2	4	4	5	2	1	4	3	3	4	3	3	4	4	3	5	5	5	4	2	4	3	1	3	3	4	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	5	4	4	4	129	16641			
14	5	2	4	3	4	3	1	3	2	3	5	3	5	2	4	5	4	4	5	4	3	3	3	1	2	2	3	1	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	135	18225			
15	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5	3	4	3	4	5	5	3	4	3	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	172	29584			
16	4	2	5	3	5	2	1	4	2	3	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	3	2	1	3	1	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	5	4	134	17956			
17	5	2	4	4	5	5	1	4	4	4	4	4	2	4	1	3	4	5	5	5	5	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	3	140	19600			
18	3	2	4	5	4	5	3	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	3	5	5	1	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	168	28224				
19	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	180	32400			
20	2	1	4	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	5	4	4	4	2	2	3	2	2	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4	4	132	17424				
21	4	3	5	4	5	5	3	5	3	5	5	3	5	3	4	3	5	4	5	4	3	4	3	4	3	4	5	5	3	3	5	4	3	4	4	4	4	3	5	3	5	5	160	25600				
22	4	2	3	3	4	5	1	5	2	4	4	2	4	3	3	2	4	4	3	4	2	1	2	2	5	5	4	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	5	4	127	16129			
23	5	3	4	5	4	4	3	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	162	26244			
24	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	176	30976		
25	3	4	5	4	5	3	2	5	3	5	3	3	3	4	3	3	4	4	5	5	3	5	3	1	3	1	4	1	2	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	3	3	147	21609			
26	5	4	5	3	5	3	2	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	3	4	5	3	1	3	2	4	4	3	4	2	2	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	146	21316				
27	2	2	4	4	4	3	5	2	3	5	3	2	3	4	5	2	4	4	4	5	3	4	3	1	3	2	3	1	3	3	2	2	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	130	16900			
28	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	2	3	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	169	28561			
29	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	5	3	2	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	171	29241			
30	5	2	5	4	5	4	3	4	5	4	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	3	176	30976				
ΣX	119	95	130	122	131	117	83	126	96	127	122	106	120	110	124	100	126	128	135	133	102	122	99	64	104	99	117	92	96	126	112	113	119	107	112	132	117	129	125	4549	699955							
ΣX ²	505	345	578	512	583	489	285	548	336	557	512	404	510	446	528	380	548	556	623	605	370	528	351	168	380	369	473	340	356	542	444	448	447	479	421	460	592	485	573	541								
ΣX _i X _j	18297	14690	19874	18674	20017	18031	12911	19297	14842	19433	18696	16413	18526	17007	18970	15480	19318	19561	20641	20324	15844	18771	15267	10056	15939	15332	17969	14526	14949	19250	17186	17243	17426	18141	16648	17374	20174	17972	19743	19143								
Si ²	1.10	1.47	0.49	0.53	0.37	1.09	1.85	0.63	0.96	0.65	0.53	0.98	1.00	1.42	0.52	1.56	0.63	0.33	0.52	0.51	0.77	1.06	0.81	1.05	0.65	1.41	0.56	1.93	1.63	0.43	0.86	1.00	0.71	0.23	1.31	1.40	0.37	0.96	0.61	0.67								

Lampiran 9

Data Hasil Perhitungan Kembali Uji Validitas Skor Butir dengan Skor Total Variabel Y Loyalitas Karyawan

$$\begin{aligned}\Sigma X_t &= 4549 \\ \Sigma X_t^2 &= 699955\end{aligned}$$

No. Butir	ΣX	ΣX^2	$\Sigma X.X_t$	Σx^2	$\Sigma x.x_t$	Σx_t^2	r_b	r_{tabel}	Kesimp.
1	119	505	18297	32.97	252.63	10174.97	0.436	0.361	Valid
2	95	345	14690	44.17	284.83	10174.97	0.425	0.361	Valid
3	130	578	19874	14.67	161.67	10174.97	0.418	0.361	Valid
4	122	512	18674	15.87	174.73	10174.97	0.435	0.361	Valid
5	131	583	20017	10.97	153.03	10174.97	0.458	0.361	Valid
6	117	489	18031	32.70	289.90	10174.97	0.503	0.361	Valid
7	83	285	12911	55.37	325.43	10174.97	0.434	0.361	Valid
8	126	548	19297	18.80	191.20	10174.97	0.437	0.361	Valid
9	96	336	14842	28.80	285.20	10174.97	0.527	0.361	Valid
10	127	557	19433	19.37	175.57	10174.97	0.396	0.361	Valid
11	122	512	18696	15.87	196.73	10174.97	0.490	0.361	Valid
12	106	404	16413	29.47	339.87	10174.97	0.621	0.361	Valid
13	120	510	18526	30.00	330.00	10174.97	0.597	0.361	Valid
14	110	446	17007	42.67	327.33	10174.97	0.497	0.361	Valid
15	124	528	18970	15.47	167.47	10174.97	0.422	0.361	Valid
16	100	380	15480	46.67	316.67	10174.97	0.460	0.361	Valid
17	126	548	19318	18.80	212.20	10174.97	0.485	0.361	Valid
18	128	556	19561	9.87	151.93	10174.97	0.480	0.361	Valid
19	135	623	20641	15.50	170.50	10174.97	0.429	0.361	Valid
20	133	605	20324	15.37	156.77	10174.97	0.396	0.361	Valid
21	102	370	15844	23.20	377.40	10174.97	0.777	0.361	Valid
22	122	528	18771	31.87	271.73	10174.97	0.477	0.361	Valid
23	99	351	15267	24.30	255.30	10174.97	0.513	0.361	Valid
24	64	168	10056	31.47	351.47	10174.97	0.621	0.361	Valid
25	104	380	15939	19.47	169.13	10174.97	0.380	0.361	Valid
26	99	369	15332	42.30	320.30	10174.97	0.488	0.361	Valid
27	117	473	17969	16.70	227.90	10174.97	0.553	0.361	Valid
28	92	340	14526	57.87	575.73	10174.97	0.750	0.361	Valid
29	96	356	14949	48.80	392.20	10174.97	0.557	0.361	Valid
30	126	542	19250	12.80	144.20	10174.97	0.400	0.361	Valid
31	112	444	17186	25.87	203.07	10174.97	0.396	0.361	Valid
32	112	448	17243	29.87	260.07	10174.97	0.472	0.361	Valid
33	113	447	17426	21.37	291.43	10174.97	0.625	0.361	Valid
34	119	479	18141	6.97	96.63	10174.97	0.363	0.361	Valid
35	107	421	16648	39.37	423.23	10174.97	0.669	0.361	Valid
36	112	460	17374	41.87	391.07	10174.97	0.599	0.361	Valid
37	132	592	20174	11.20	158.40	10174.97	0.469	0.361	Valid
38	117	485	17972	28.70	230.90	10174.97	0.427	0.361	Valid
39	129	573	19743	18.30	182.30	10174.97	0.422	0.361	Valid
40	125	541	19143	20.17	188.83	10174.97	0.417	0.361	Valid

Lampiran 10

Data Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y Loyalitas Karyawan

No.	Varians
1	1.10
2	1.47
3	0.49
4	0.53
5	0.37
6	1.09
7	1.85
8	0.63
9	0.96
10	0.65
11	0.53
12	0.98
13	1.00
14	1.42
15	0.52
16	1.56
17	0.63
18	0.33
19	0.52
20	0.51
21	0.77
22	1.06
23	0.81
24	1.05
25	0.65
26	1.41
27	0.56
28	1.93
29	1.63
30	0.43
31	0.86
32	1.00
33	0.71
34	0.23
35	1.31
36	1.40
37	0.37
38	0.96
39	0.61
40	0.67
Σ	35.53

1. Menghitung varians tiap butir dengan rumus contoh butir ke 1

$$S_i^2 = \frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}{n}$$

$$= \frac{505 - \frac{119^2}{30}}{30} = 1.10$$

2. Menghitung varians total

$$S_t^2 = \frac{\sum X_t^2 - \frac{(\sum X_t)^2}{n}}{n}$$

$$= \frac{699955 - \frac{4549^2}{30}}{30} = 339.17$$

3. Menghitung reliabilitas

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{st^2} \right)$$

$$= \frac{40}{40-1} \left(1 - \frac{35.53}{339.17} \right)$$

$$= 0.918$$

Kesimpulan

Dari perhitungan di atas menunjukkan bahwa r_{ii} termasuk dalam kategori (0,800 - 1,000). Maka instrumen memiliki **reliabilitas yang sangat tinggi**

Tabel Interpretasi

Besarnya nilai r	Interpretasi
0,800 - 1,000	Sangat tinggi
0,600 - 0,799	Tinggi
0,400 - 0,599	Cukup
0,200 - 0,399	Rendah

Lampiran 11

Uji Coba Instrumen Variabel X₁ Kepemimpinan Transformatif

No. Resp	Butir Pernyataan																																														Xt	Xt ²		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46				
1	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	5	3	4	5	4	4	3	4	2	4	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	4	3	4	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	162	26244	
2	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	3	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	200	40000		
3	4	4	4	4	2	3	2	3	3	2	2	3	4	5	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	2	2	162	26244	
4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	4	4	5	3	3	3	4	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	4	3	2	4	4	3	139	19321		
5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	222	49284	
6	4	4	3	3	4	5	5	5	4	3	3	4	2	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	3	4	5	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	182	33124		
7	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	3	3	5	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	165	27225
8	5	5	5	4	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	210	44100	
9	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	3	5	4	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	5	4	5	5	5	197	38809	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4	4	5	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	176	30976	
11	4	4	4	5	3	4	5	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	2	3	3	4	4	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	5	3	2	2	3	162	26244		
12	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	2	3	4	4	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	5	4	4	5	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	168	28224
13	5	4	4	3	4	5	5	3	3	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	2	2	2	5	4	3	3	3	3	174	30276	
14	4	4	5	5	3	5	4	5	5	4	3	3	5	5	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	3	5	4	3	3	5	3	2	5	5	3	3	4	3	5	5	4	5	5	189	35721		
15	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	3	4	4	5	4	4	183	33489
16	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	2	3	4	3	4	4	2	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	169	28611	
17	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	181	32761		
18	4	3	5	3	3	5	5	3	3	5	4	4	4	3	4	2	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	4	2	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	150	22500		
19	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	196	38416		
20	4	5	5	5	5	5	3	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	5	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	188	35344		
21	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	3	4	4	4	3	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	200	40000		
22	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	3	5	5	3	2	4	5	2	4	4	5	4	4	4	187	34969			
23	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	190	36100		
24	4	4	5	5	3	5	5	4	3	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	207	42849		
25	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	3	186	34596
26	4	3	5	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	5	5	5	186	34596		
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	3	5	2	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	5	5	5	198	39204		
28	5	3	5	3	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	3	4	3	4	4	4	196	38416		
29	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	202	40804			
30	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	2	3	2	3	3	2	2	2	3	4	2	2	3	3	161	25921		
ΣX	132	122	128	122	111	134	126	129	122	123	116	123	122	119	117	116	121	126	121	124	119	118	128	120	119	125	111	119	120	123	121	109	120	116	99	112	113	104	113	114	112	131	114	118	118	118	5488	1014318		
ΣXi²	590	512	558	512	425	612	548	571	508	521	474	523	516	491	473	474	507	542	509	526	497	492	560	498	487	539	443	487	500	521	509	411	502	472	363	430	455	394	455	468	436	583	452	494	492	492				
ΣXiXt	24301	22509	23594	22517	20333	24700	23094	23765	22466	22693	21518	22762	22524	22049	21625	21539	22386	23271	22371	22718	22051	21716	23596	22183	21942	23043	20648	21963	22238	22758	22335	20041	22264	21393	18403	20586	21008	19286	21089	21295	20640	24116	21138	21974	21887	21990				
r_{hitung}	0.498	0.471	0.509	0.491	0.071	0.500	0.101	0.405	0.422	0.462	0.579	0.593	0.454	0.631	0.533	0.620	0.566	0.607	0.506	0.092	0.554	0.241	0.476	0.534	0.439	0.406	0.591	0.492	0.628	0.618	0.429	0.257	0.653	0.350	0.477	0.278	0.610	0.443	0.756	0.733	0.352	0.450	0.642	0.697	0.559	0.751				
r_{tabel}	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361				
Status	Valid	Valid	Valid	Valid	Drop	Valid	Drop	Valid	Drop	Valid	Drop	Valid	Drop	Valid	Drop	Valid	Drop	Valid	Drop	Valid																														

Lampiran 12

**Data Hasil Perhitungan Uji Validitas Skor Butir dengan Skor Total
Variabel X₁ (Kepemimpinan Transformasional)**

No. Butir	ΣX	ΣX^2	$\Sigma X.X_t$	Σx^2	$\Sigma x.x_t$	Σx_t^2	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimp.
1	132	590	24301	9.20	153.80	10379.87	0.498	0.361	Valid
2	122	512	22509	15.87	191.13	10379.87	0.471	0.361	Valid
3	128	558	23594	11.87	178.53	10379.87	0.509	0.361	Valid
4	122	512	22517	15.87	199.13	10379.87	0.491	0.361	Valid
5	111	425	20333	14.30	27.40	10379.87	0.071	0.361	Drop
6	134	612	24700	13.47	186.93	10379.87	0.500	0.361	Valid
7	126	548	23094	18.80	44.40	10379.87	0.101	0.361	Drop
8	129	571	23765	16.30	166.60	10379.87	0.405	0.361	Valid
9	122	508	22466	11.87	148.13	10379.87	0.422	0.361	Valid
10	123	521	22693	16.70	192.20	10379.87	0.462	0.361	Valid
11	116	474	21518	25.47	297.73	10379.87	0.579	0.361	Valid
12	123	523	22762	18.70	261.20	10379.87	0.593	0.361	Valid
13	122	516	22524	19.87	206.13	10379.87	0.454	0.361	Valid
14	119	491	22049	18.97	279.93	10379.87	0.631	0.361	Valid
15	117	473	21625	16.70	221.80	10379.87	0.533	0.361	Valid
16	116	474	21539	25.47	318.73	10379.87	0.620	0.361	Valid
17	121	507	22386	18.97	251.07	10379.87	0.566	0.361	Valid
18	126	542	23271	12.80	221.40	10379.87	0.607	0.361	Valid
19	121	509	22371	20.97	236.07	10379.87	0.506	0.361	Valid
20	124	526	22718	13.47	34.27	10379.87	0.092	0.361	Drop
21	119	497	22051	24.97	281.93	10379.87	0.554	0.361	Valid
22	118	492	21716	27.87	129.87	10379.87	0.241	0.361	Drop
23	128	560	23596	13.87	180.53	10379.87	0.476	0.361	Valid
24	120	498	22183	18.00	231.00	10379.87	0.534	0.361	Valid
25	119	487	21942	14.97	172.93	10379.87	0.439	0.361	Valid
26	125	539	23043	18.17	176.33	10379.87	0.406	0.361	Valid
27	111	443	20648	32.30	342.40	10379.87	0.591	0.361	Valid
28	119	487	21963	14.97	193.93	10379.87	0.492	0.361	Valid
29	120	500	22238	20.00	286.00	10379.87	0.628	0.361	Valid
30	123	521	22758	16.70	257.20	10379.87	0.618	0.361	Valid
31	121	509	22335	20.97	200.07	10379.87	0.429	0.361	Valid
32	109	411	20041	14.97	101.27	10379.87	0.257	0.361	Drop
33	120	502	22264	22.00	312.00	10379.87	0.653	0.361	Valid
34	116	472	21393	23.47	172.73	10379.87	0.350	0.361	Drop
35	99	363	18403	36.30	292.60	10379.87	0.477	0.361	Valid
36	112	430	20586	11.87	97.47	10379.87	0.278	0.361	Drop
37	113	455	21008	29.37	336.53	10379.87	0.610	0.361	Valid
38	104	394	19286	33.47	260.93	10379.87	0.443	0.361	Valid
39	113	455	21089	29.37	417.53	10379.87	0.756	0.361	Valid
40	114	468	21295	34.80	440.60	10379.87	0.733	0.361	Valid
41	112	436	20640	17.87	151.47	10379.87	0.352	0.361	Drop
42	131	583	24116	10.97	151.73	10379.87	0.450	0.361	Valid
43	114	452	21138	18.80	283.60	10379.87	0.642	0.361	Valid
44	118	494	21974	29.87	387.87	10379.87	0.697	0.361	Valid
45	118	492	21887	27.87	300.87	10379.87	0.559	0.361	Valid
46	118	492	21990	27.87	403.87	10379.87	0.751	0.361	Valid

Lampiran 13

Langkah-langkah Perhitungan Uji Validitas Disertai Contoh untuk Nomor Butir 1 Variabel X_1 (Kepemimpinan Transformasional)

1. Kolom ΣX_t = Jumlah skor total = 5488
2. Kolom ΣX_t^2 = Jumlah kuadrat skor total = 1014318
3. Kolom Σx_t^2 = $\Sigma X_t^2 - \frac{(\Sigma X_t)^2}{n} = 1014318 - \frac{5488^2}{30} = 10379.87$
4. Kolom ΣX = Jumlah skor tiap butir = 132
5. Kolom ΣX^2 = Jumlah kuadrat skor tiap butir
= $4^2 + 5^2 + 4^2 + \dots + 5^2$
= 590
6. Kolom Σx^2 = $\Sigma X^2 - \frac{(\Sigma X)^2}{n} = 590 - \frac{132^2}{30} = 9.20$
7. Kolom $\Sigma X.X_t$ = Jumlah hasil kali skor tiap butir dengan skor total yang berpasangan
= $(4 \times 162) + (5 \times 200) + (4 \times 162) + \dots + (5 \times 161)$
= 24301
8. Kolom $\Sigma x.x_t$ = $\Sigma X.X_t - \frac{(\Sigma X)(\Sigma X_t)}{n} = 24301 - \frac{132 \times 5488}{30}$
= 153.80
9. Kolom r_{hitung} = $\frac{\Sigma x.x_t}{\sqrt{\Sigma x^2 \cdot \Sigma x_t^2}} = \frac{153.80}{\sqrt{9.20 \cdot 10379.87}} = 0.498$
10. Kriteria valid adalah 0,361 atau lebih, kurang dari 0,361 dinyatakan drop.

Lampiran 14

Perhitungan Kembali Hasil Uji Coba Variabel X₁ Valid
Kepemimpinan Transformasional

No. Resp	Butir Pernyataan																																						Xt	Xt ²			
	1	2	3	4	6	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	21	23	24	25	26	27	28	29	30	31	33	35	37	38	39	40	42	43	44	45	46					
1	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	5	3	4	5	4	4	3	2	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2	131	17161		
2	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	5	3	4	4	4	3	4	4	5	5	5	169	28561		
3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	4	5	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	2	2	136	18496
4	3	2	3	3	4	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	4	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	4	4	4	3	108	11664		
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	189	35721		
6	4	4	3	3	5	5	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	148	21904		
7	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	136	18496	
8	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	180	32400		
9	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5	3	4	4	3	5	4	5	5	5	5	166	27556		
10	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	150	22500		
11	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	3	4	4	3	2	3	2	2	2	5	3	2	2	3	135	18225			
12	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	5	4	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	139	19321		
13	5	4	4	3	5	3	3	3	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	2	5	4	3	3	3	3	142	20164			
14	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	5	4	3	5	2	5	3	3	4	5	5	4	5	5	158	24964			
15	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	4	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	152	23104		
16	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	2	2	3	4	3	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	140	19600	
17	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	150	22500		
18	4	3	5	3	5	3	3	5	4	4	4	3	4	2	2	3	4	3	4	4	3	4	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	4	3	2	3	2	123	15129			
19	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	3	4	3	5	5	4	3	5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	4	4	163	26569		
20	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	157	24649		
21	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5	3	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	167	27889		
22	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	5	2	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	153	23409		
23	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	157	24649		
24	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	171	29241		
25	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	3	3	155	24025		
26	4	3	5	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	153	23409		
27	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	168	28224		
28	5	3	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	164	26896		
29	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	169	28561	
30	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	131	17161		
ΣX	132	122	128	122	134	129	122	123	116	123	122	119	117	116	121	126	121	119	128	120	119	125	111	119	120	123	121	120	99	113	104	113	114	114	118	118	118	118	4560	702148			
ΣX_i²	590	512	558	512	612	571	508	521	474	523	516	491	473	474	507	542	509	497	560	498	487	539	443	487	500	521	509	502	363	455	394	455	468	583	452	494	492	492					
ΣX_iX_i	20211	18728	19628	18737	20528	19754	18688	18880	17908	18940	18745	18356	17995	17925	18633	19363	18600	18333	19626	18456	18252	19173	17188	18272	18502	18931	18588	18519	15327	17491	16067	17567	17739	20067	17606	18297	18216	18312					
S_i²	0.31	0.53	0.40	0.53	0.45	0.54	0.40	0.56	0.85	0.62	0.66	0.63	0.56	0.85	0.63	0.43	0.70	0.83	0.46	0.60	0.50	0.61	1.08	0.50	0.67	0.56	0.70	0.73	1.21	0.98	1.12	0.98	1.16	0.37	0.63	1.00	0.93	0.93					

Lampiran 15

Data Hasil Perhitungan Kembali Uji Validitas Skor Butir dengan Skor Total Variabel X₁ Kepemimpinan Transformatif

$$\Sigma X_t = 4560$$

$$\Sigma X_t^2 = 702148$$

No. Butir	ΣX	ΣX^2	$\Sigma X.X_t$	Σx^2	$\Sigma x.x_t$	Σx_t^2	r_b	r_{tabel}	Kesimp.
1	132	590	20211	9.20	147.00	9028.00	0.510	0.361	Valid
2	122	512	18728	15.87	184.00	9028.00	0.486	0.361	Valid
3	128	558	19628	11.87	172.00	9028.00	0.525	0.361	Valid
4	122	512	18737	15.87	193.00	9028.00	0.510	0.361	Valid
5	134	612	20528	13.47	160.00	9028.00	0.459	0.361	Valid
6	129	571	19754	16.30	146.00	9028.00	0.381	0.361	Valid
7	122	508	18688	11.87	144.00	9028.00	0.440	0.361	Valid
8	123	521	18880	16.70	184.00	9028.00	0.474	0.361	Valid
9	116	474	17908	25.47	276.00	9028.00	0.576	0.361	Valid
10	123	523	18940	18.70	244.00	9028.00	0.594	0.361	Valid
11	122	516	18745	19.87	201.00	9028.00	0.475	0.361	Valid
12	119	491	18356	18.97	268.00	9028.00	0.648	0.361	Valid
13	117	473	17995	16.70	211.00	9028.00	0.543	0.361	Valid
14	116	474	17925	25.47	293.00	9028.00	0.611	0.361	Valid
15	121	507	18633	18.97	241.00	9028.00	0.582	0.361	Valid
16	126	542	19363	12.80	211.00	9028.00	0.621	0.361	Valid
17	121	509	18600	20.97	208.00	9028.00	0.478	0.361	Valid
18	119	497	18333	24.97	245.00	9028.00	0.516	0.361	Valid
19	128	560	19626	13.87	170.00	9028.00	0.480	0.361	Valid
20	120	498	18456	18.00	216.00	9028.00	0.536	0.361	Valid
21	119	487	18252	14.97	164.00	9028.00	0.446	0.361	Valid
22	125	539	19173	18.17	173.00	9028.00	0.427	0.361	Valid
23	111	443	17188	32.30	316.00	9028.00	0.585	0.361	Valid
24	119	487	18272	14.97	184.00	9028.00	0.501	0.361	Valid
25	120	500	18502	20.00	262.00	9028.00	0.617	0.361	Valid
26	123	521	18931	16.70	235.00	9028.00	0.605	0.361	Valid
27	121	509	18588	20.97	196.00	9028.00	0.451	0.361	Valid
28	120	502	18519	22.00	279.00	9028.00	0.626	0.361	Valid
29	99	363	15327	36.30	279.00	9028.00	0.487	0.361	Valid
30	113	455	17491	29.37	315.00	9028.00	0.612	0.361	Valid
31	104	394	16067	33.47	259.00	9028.00	0.471	0.361	Valid
32	113	455	17567	29.37	391.00	9028.00	0.759	0.361	Valid
33	114	468	17739	34.80	411.00	9028.00	0.733	0.361	Valid
34	131	583	20067	10.97	155.00	9028.00	0.493	0.361	Valid
35	114	452	17606	18.80	278.00	9028.00	0.675	0.361	Valid
36	118	494	18297	29.87	361.00	9028.00	0.695	0.361	Valid
37	118	492	18216	27.87	280.00	9028.00	0.558	0.361	Valid
38	118	492	18312	27.87	376.00	9028.00	0.750	0.361	Valid

Lampiran 16

**Data Hasil Uji Reliabilitas Variabel X₁
Kepemimpinan Transformasional**

No.	Varians
1	0.31
2	0.53
3	0.40
4	0.53
5	0.45
6	0.54
7	0.40
8	0.56
9	0.85
10	0.62
11	0.66
12	0.63
13	0.56
14	0.85
15	0.63
16	0.43
17	0.70
18	0.83
19	0.46
20	0.60
21	0.50
22	0.61
23	1.08
24	0.50
25	0.67
26	0.56
27	0.70
28	0.73
29	1.21
30	0.98
31	1.12
32	0.98
33	1.16
34	0.37
35	0.63
36	1.00
37	0.93
38	0.93
Σ	26.15

1. Menghitung varians tiap butir dengan rumus contoh butir ke 1

$$\begin{aligned}
 S_i^2 &= \frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}{n} \\
 &= \frac{590 - \frac{132^2}{30}}{30} = 0.31
 \end{aligned}$$

2. Menghitung varians total

$$\begin{aligned}
 S_t^2 &= \frac{\sum X_t^2 - \frac{(\sum X_t)^2}{n}}{n} \\
 &= \frac{702148 - \frac{4560^2}{30}}{30} = 300.93
 \end{aligned}$$

3. Menghitung reliabilitas

$$\begin{aligned}
 r_{11} &= \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{st^2} \right) \\
 &= \frac{38}{38-1} \left(1 - \frac{26.15}{300.93} \right) \\
 &= 0.938
 \end{aligned}$$

Kesimpulan

Dari perhitungan di atas menunjukkan bahwa r_{ii} termasuk dalam kategori (0,800 - 1,000). Maka instrumen memiliki **reliabilitas yang sangat tinggi**

Tabel Interpretasi

Besarnya nilai r	Interpretasi
0,800 - 1,000	Sangat tinggi
0,600 - 0,799	Tinggi
0,400 - 0,599	Cukup
0,200 - 0,399	Rendah

Lampiran 17

Uji Coba Instrumen Variabel X₂
Kompensasi

No. Resp	Butir Pernyataan																																	Xt	Xt ²				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33						
1	4	3	4	3	2	2	3	4	1	4	5	2	3	3	3	4	5	5	4	3	2	3	5	5	5	4	3	3	4	4	5	3	4	4	4	5	3	117	13689
2	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	3	4	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	146	21316		
3	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	3	3	3	3	3	2	3	4	123	15129			
4	4	3	4	2	1	3	3	4	2	4	4	1	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	101	10201		
5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	5	4	5	150	22500		
6	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	2	115	13225				
7	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	151	22801			
8	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	4	5	3	146	21316			
9	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	139	19321			
10	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	127	16129			
11	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	2	138	19044				
12	5	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	126	15876			
13	5	2	5	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	5	3	3	3	4	4	5	3	5	131	17161				
14	4	4	4	4	4	2	5	4	5	4	5	3	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	3	4	4	3	5	3	135	18225				
15	3	4	4	5	3	3	4	4	2	4	5	4	5	5	3	3	3	4	5	3	4	1	3	4	4	4	2	2	4	4	3	4	3	118	13924				
16	5	5	5	5	4	4	4	5	1	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	4	146	21316				
17	4	5	5	3	3	3	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	128	16384				
18	5	4	4	4	3	4	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	146	21316				
19	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	132	17424				
20	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	137	18769				
21	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	139	19321				
22	4	5	5	4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	144	20736				
23	5	5	4	4	1	1	5	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	124	15376				
24	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	140	19600					
25	4	3	3	3	4	5	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	3	3	4	4	4	5	5	135	18225				
26	5	4	5	3	1	3	3	4	2	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	3	3	2	3	4	4	3	5	5	5	5	4	5	126	15876					
27	4	4	4	3	3	4	4	5	4	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	137	18769					
28	4	4	5	5	3	4	4	5	2	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	138	19044					
29	5	4	5	5	3	4	3	5	2	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	135	18225				
30	5	4	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	5	4	5	4	141	19881					
ΣX	132	119	131	118	97	111	127	129	98	120	138	110	129	121	120	129	127	135	130	119	122	104	117	126	128	125	115	112	124	121	127	130	120	4011	540119				
ΣXi ²	594	487	583	484	341	439	551	569	358	488	642	440	569	497	492	563	547	619	574	493	516	402	477	546	560	539	457	440	526	497	557	580	506						
ΣXiXt	17754	16014	17583	15928	13163	15011	17094	17348	13267	16097	18522	14864	17371	16241	16166	17328	17059	18150	17474	16061	16460	14088	15792	16974	17211	16824	15483	15107	16676	16195	17141	17490	16183						
r _{hitung}	0.469	0.432	0.332	0.548	0.598	0.516	0.503	0.429	0.431	0.302	0.429	0.418	0.527	0.341	0.568	0.452	0.417	0.478	0.459	0.531	0.537	0.459	0.528	0.503	0.422	0.422	0.431	0.457	0.427	0.093	0.590	0.430	0.439						
r _{tabel}	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361	0.361					
Status	Valid	Valid	Drop	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Drop	Valid	Valid	Valid	Drop	Valid																								

Lampiran 18

**Data Hasil Perhitungan Uji Validitas Skor Butir dengan Skor Total
Variabel X₂ (Kompensasi)**

No. Butir	ΣX	ΣX^2	$\Sigma X.X_t$	Σx^2	$\Sigma x.x_t$	Σx_t^2	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimp.
1	132	594	17754	13.20	105.60	3848.30	0.469	0.361	Valid
2	119	487	16014	14.97	103.70	3848.30	0.432	0.361	Valid
3	131	583	17583	10.97	68.30	3848.30	0.332	0.361	Drop
4	118	484	15928	19.87	151.40	3848.30	0.548	0.361	Valid
5	97	341	13163	27.37	194.10	3848.30	0.598	0.361	Valid
6	111	439	15011	28.30	170.30	3848.30	0.516	0.361	Valid
7	127	551	17094	13.37	114.10	3848.30	0.503	0.361	Valid
8	129	569	17348	14.30	100.70	3848.30	0.429	0.361	Valid
9	98	358	13267	37.87	164.40	3848.30	0.431	0.361	Valid
10	120	488	16097	8.00	53.00	3848.30	0.302	0.361	Drop
11	138	642	18522	7.20	71.40	3848.30	0.429	0.361	Valid
12	110	440	14864	36.67	157.00	3848.30	0.418	0.361	Valid
13	129	569	17371	14.30	123.70	3848.30	0.527	0.361	Valid
14	121	497	16241	8.97	63.30	3848.30	0.341	0.361	Drop
15	120	492	16166	12.00	122.00	3848.30	0.568	0.361	Valid
16	129	563	17328	8.30	80.70	3848.30	0.452	0.361	Valid
17	127	547	17059	9.37	79.10	3848.30	0.417	0.361	Valid
18	135	619	18150	11.50	100.50	3848.30	0.478	0.361	Valid
19	130	574	17474	10.67	93.00	3848.30	0.459	0.361	Valid
20	119	493	16061	20.97	150.70	3848.30	0.531	0.361	Valid
21	122	516	16460	19.87	148.60	3848.30	0.537	0.361	Valid
22	104	402	14088	41.47	183.20	3848.30	0.459	0.361	Valid
23	117	477	15792	20.70	149.10	3848.30	0.528	0.361	Valid
24	126	546	16974	16.80	127.80	3848.30	0.503	0.361	Valid
25	128	560	17211	13.87	97.40	3848.30	0.422	0.361	Valid
26	125	539	16824	18.17	111.50	3848.30	0.422	0.361	Valid
27	115	457	15483	16.17	107.50	3848.30	0.431	0.361	Valid
28	112	440	15107	21.87	132.60	3848.30	0.457	0.361	Valid
29	124	526	16676	13.47	97.20	3848.30	0.427	0.361	Valid
30	121	497	16195	8.97	17.30	3848.30	0.093	0.361	Drop
31	127	557	17141	19.37	161.10	3848.30	0.590	0.361	Valid
32	130	580	17490	16.67	109.00	3848.30	0.430	0.361	Valid
33	120	506	16183	26.00	139.00	3848.30	0.439	0.361	Valid

Lampiran 19

Langkah-langkah Perhitungan Uji Validitas Disertai Contoh untuk Nomor Butir 1 Variabel X_2 (Kompensasi)

1. Kolom ΣX_t = Jumlah skor total = 4011
2. Kolom ΣX_t^2 = Jumlah kuadrat skor total = 540119
3. Kolom Σx_t^2 = $\Sigma X_t^2 - \frac{(\Sigma X_t)^2}{n} = 540119 - \frac{4011^2}{30} = 3848.30$
4. Kolom ΣX = Jumlah skor tiap butir = 132
5. Kolom ΣX^2 = Jumlah kuadrat skor tiap butir
= $4^2 + 5^2 + 5^2 + \dots + 5^2$
= 594
6. Kolom Σx^2 = $\Sigma X^2 - \frac{(\Sigma X)^2}{n} = 594 - \frac{132^2}{30} = 13.20$
7. Kolom $\Sigma X.X_t$ = Jumlah hasil kali skor tiap butir dengan skor total yang berpasangan
= $(4 \times 117) + (5 \times 146) + (5 \times 123) + \dots + (5 \times 141)$
= 17754
8. Kolom $\Sigma x.x_t$ = $\Sigma X.X_t - \frac{(\Sigma X)(\Sigma X_t)}{n} = 17754 - \frac{132 \times 4011}{30}$
= 105.60
9. Kolom r_{hitung} = $\frac{\Sigma x.x_t}{\sqrt{\Sigma x^2 \cdot \Sigma x_t^2}} = \frac{105.60}{\sqrt{13.20 \cdot 3848.30}} = 0.469$
10. Kriteria valid adalah 0,361 atau lebih, kurang dari 0,361 dinyatakan drop.

Lampiran 20

Perhitungan Kembali Hasil Uji Coba Variabel X₂ Valid
Kompensasi

No. Resp	Butir Pernyataan																													Xt	Xt ²
	1	2	4	5	6	7	8	9	11	12	13	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	31	32	33		
1	4	3	3	2	2	3	4	1	5	2	3	3	4	5	5	4	3	2	3	5	5	5	4	3	3	4	4	5	3	102	10404
2	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	3	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	129	16641
3	5	4	3	3	4	4	3	3	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	3	3	3	2	3	4	110	12100
4	4	3	2	1	3	3	4	2	4	1	3	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	4	3	86	7396
5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	134	17956
6	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	2	98	9604
7	5	4	4	4	4	5	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	131	17161
8	5	4	5	5	5	5	3	3	5	3	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	5	3	126	15876
9	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	5	5	5	3	3	4	5	5	5	123	15129
10	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	111	12321
11	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	5	5	5	2	121	14641
12	5	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	110	12100	
13	5	2	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	5	3	3	3	3	4	5	3	5	113	12769
14	4	4	4	4	2	5	4	5	5	3	5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	5	5	4	3	4	3	5	3	119	14161
15	3	4	5	3	3	4	4	2	5	4	5	3	3	3	4	5	3	4	1	3	4	4	4	2	2	4	3	4	3	101	10201
16	5	5	5	4	4	4	5	1	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	129	16641
17	4	5	3	3	3	5	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	111	12321
18	5	4	4	3	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	129	16641
19	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	117	13689
20	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	120	14400
21	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	124	15376
22	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	128	16384
23	5	5	4	1	1	5	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	108	11664
24	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	124	15376
25	4	3	3	3	4	5	5	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	3	3	4	5	5	5	120	14400
26	5	4	3	1	3	3	4	2	4	4	5	3	4	4	5	4	3	3	2	3	4	4	3	5	5	5	5	4	5	109	11881
27	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	3	4	3	4	4	4	5	5	4	122	14884
28	4	4	5	3	4	4	5	2	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	121	14641
29	5	4	5	3	4	3	5	2	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	119	14161
30	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	2	4	3	3	4	3	5	5	4	5	123	15129
ΣX	132	119	118	97	111	127	129	98	138	110	129	120	129	127	135	130	119	122	104	117	126	128	125	115	112	124	127	130	120	3518	416048
ΣX ²	594	487	484	341	439	551	569	358	642	440	569	492	563	547	619	574	493	516	402	477	546	560	539	457	440	526	557	580	506		
ΣXiXt	15580	14056	13974	11555	13176	14999	15223	11652	16252	13064	15237	14186	15203	14970	15931	15328	14099	14455	12381	13867	14894	15109	14769	13586	13266	14631	15041	15356	14208		
Si ²	0.44	0.50	0.66	0.91	0.94	0.45	0.48	1.26	0.24	1.22	0.48	0.40	0.28	0.31	0.38	0.36	0.70	0.66	1.38	0.69	0.56	0.46	0.61	0.54	0.73	0.45	0.65	0.56	0.87		

Lampiran 21

Data Hasil Perhitungan Kembali Uji Validitas Skor Butir dengan Skor Total Variabel X₂ Kompensasi

$$\Sigma X_t = 3518$$

$$\Sigma X_t^2 = 416048$$

No. Butir	ΣX	ΣX^2	$\Sigma X.X_t$	Σx^2	$\Sigma x.x_t$	Σx_t^2	r_b	r_{tabel}	Kesimp.
1	132	594	15580	13.20	100.80	3503.87	0.469	0.361	Valid
2	119	487	14056	14.97	101.27	3503.87	0.442	0.361	Valid
3	118	484	13974	19.87	136.53	3503.87	0.517	0.361	Valid
4	97	341	11555	27.37	180.13	3503.87	0.582	0.361	Valid
5	111	439	13176	28.30	159.40	3503.87	0.506	0.361	Valid
6	127	551	14999	13.37	106.13	3503.87	0.490	0.361	Valid
7	129	569	15223	14.30	95.60	3503.87	0.427	0.361	Valid
8	98	358	11652	37.87	159.87	3503.87	0.439	0.361	Valid
9	138	642	16252	7.20	69.20	3503.87	0.436	0.361	Valid
10	110	440	13064	36.67	164.67	3503.87	0.459	0.361	Valid
11	129	569	15237	14.30	109.60	3503.87	0.490	0.361	Valid
12	120	492	14186	12.00	114.00	3503.87	0.556	0.361	Valid
13	129	563	15203	8.30	75.60	3503.87	0.443	0.361	Valid
14	127	547	14970	9.37	77.13	3503.87	0.426	0.361	Valid
15	135	619	15931	11.50	100.00	3503.87	0.498	0.361	Valid
16	130	574	15328	10.67	83.33	3503.87	0.431	0.361	Valid
17	119	493	14099	20.97	144.27	3503.87	0.532	0.361	Valid
18	122	516	14455	19.87	148.47	3503.87	0.563	0.361	Valid
19	104	402	12381	41.47	185.27	3503.87	0.486	0.361	Valid
20	117	477	13867	20.70	146.80	3503.87	0.545	0.361	Valid
21	126	546	14894	16.80	118.40	3503.87	0.488	0.361	Valid
22	128	560	15109	13.87	98.87	3503.87	0.449	0.361	Valid
23	125	539	14769	18.17	110.67	3503.87	0.439	0.361	Valid
24	115	457	13586	16.17	100.33	3503.87	0.422	0.361	Valid
25	112	440	13266	21.87	132.13	3503.87	0.477	0.361	Valid
26	124	526	14631	13.47	89.93	3503.87	0.414	0.361	Valid
27	127	557	15041	19.37	148.13	3503.87	0.569	0.361	Valid
28	130	580	15356	16.67	111.33	3503.87	0.461	0.361	Valid
29	120	506	14208	26.00	136.00	3503.87	0.451	0.361	Valid

Lampiran 22

**Data Hasil Uji Reliabilitas Variabel X₂
Kompensasi**

No.	Varians
1	0.44
2	0.50
3	0.66
4	0.91
5	0.94
6	0.45
7	0.48
8	1.26
9	0.24
10	1.22
11	0.48
12	0.40
13	0.28
14	0.31
15	0.38
16	0.36
17	0.70
18	0.66
19	1.38
20	0.69
21	0.56
22	0.46
23	0.61
24	0.54
25	0.73
26	0.45
27	0.65
28	0.56
29	0.87
Σ	18.15

1. Menghitung varians tiap butir dengan rumus contoh butir ke 1

$$S_i^2 = \frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}{n}$$

$$= \frac{594 - \frac{132^2}{30}}{30} = 0.44$$

2. Menghitung varians total

$$S_t^2 = \frac{\sum X_t^2 - \frac{(\sum X_t)^2}{n}}{n}$$

$$= \frac{416048 - \frac{3518^2}{30}}{30} = 116.80$$

3. Menghitung reliabilitas

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{st^2} \right)$$

$$= \frac{29}{29-1} \left(1 - \frac{18.15}{116.80} \right)$$

$$= 0.875$$

Kesimpulan

Dari perhitungan di atas menunjukkan bahwa r_{ii} termasuk dalam kategori (0,800 - 1,000). Maka instrumen memiliki **reliabilitas yang sangat tinggi**

Tabel Interpretasi

Besarnya nilai r	Interpretasi
0,800 - 1,000	Sangat tinggi
0,600 - 0,799	Tinggi
0,400 - 0,599	Cukup
0,200 - 0,399	Rendah

No. Kuesioner

Lampiran 23**Instrumen Final Variabel X₁, X₂ dan Y****KUESIONER**

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner
Lampiran : 9 Lembar

Kepada Yth,
 Bapak/Ibu/Saudara/i
 Di Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta

Salam Sejahtera,

Sehubungan dengan adanya tugas akhir yang diwajibkan oleh Universitas Negeri Jakarta untuk memenuhi syarat kelulusan sarjana (S1), maka dengan ini peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i sekalian disela-sela kesibukan kerja untuk kiranya mengisi kuesioner yang telah disiapkan (terlampir), sebagai bagian dari parameter peneliti.

Adapun identitas peneliti sebagai berikut:

Nama : Thoyyibah Islammiyah
 NIM : 8105112277
 Program Studi : Pendidikan Ekonomi Koperasi
 Fakultas : Ekonomi
 Judul Skripsi : **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta”**

Demikian permohonan ini saya buat. Atas perhatian, bantuan dan kerja samanya saya ucapkan terima kasih.

Jakarta, 05 Juni 2015

Hormat saya,

Thoyyibah Islammiyah

Identitas Responden:

1. Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
2. Usia : 20-25 tahun 26-30 tahun 31-35 tahun
 36-40 tahun > 40 tahun
3. Pendidikan Terakhir : SMA/SMK Diploma (D1/D2/D3)
 Sarjana (S1) Magister (S2)
4. Masa Kerja : 1-5 tahun 6-10 tahun
 11-15 tahun > 15 tahun

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

Berikan jawaban Anda terhadap pernyataan-pernyataan berikut dengan cara memberi tanda centang (√) pada kolom jawaban yang telah disediakan.

Keterangan:

- SS : Sangat Setuju TS : Tidak Setuju
 S : Setuju STS : Sangat Tidak Setuju
 RR : Ragu-Ragu

Penjelasan:

1. Pernyataan ditujukan bukan untuk mencari kesalahan Bapak/Ibu/Saudara/i.
2. Setiap jawaban adalah pribadi dan sesuai dengan pengalaman yang Bapak/Ibu/Saudara/i alami serta sejujur-jujurnya.
3. Jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i adalah untuk keperluan akademik dan dijamin kerahasiaannya.

Kuesioner Loyalitas Karyawan

Berikut terdapat beberapa pernyataan yang terkait dengan loyalitas Anda sebagai karyawan. Penggunaan kata *pimpinan* di bawah ini ditujukan kepada ketua koperasi. Untuk setiap pernyataan berikanlah hanya satu jawaban.

No.	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1.	Saya menaati peraturan yang berlaku di koperasi					
2.	Saya kurang memahami peraturan yang diterapkan koperasi sehingga saya terkadang melanggarnya					
3.	Saya bersedia menerima sanksi atas pelanggaran yang telah dilakukan					
4.	Saya mengikuti arahan kerja yang diberikan pimpinan					
5.	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan perintah pimpinan					
6.	Saya datang tepat waktu dalam bekerja					
7.	Kondisi lalu lintas yang sering macet membuat saya akhirnya terlambat masuk kerja					
8.	Saya menggunakan jam kerja untuk bekerja					
9.	Terkadang saya mempergunakan jam kerja untuk pekerjaan yang tidak ada hubungannya dengan tugas di koperasi					
10.	Saya bekerja sesuai dengan <i>job description</i> yang ditentukan koperasi					
11.	Saya memberikan laporan hasil kerja tepat waktu					
12.	Saya suka menunda penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawab saya					
13.	Setiap tugas yang diberikan, saya kerjakan dengan maksimal dan penuh tanggung jawab					

14.	Jika tidak diawasi oleh pimpinan, maka saya kurang bersemangat dalam menyelesaikan tugas				
15.	Saya mempergunakan fasilitas kerja seperlunya dan untuk kepentingan koperasi				
16.	Saya terkadang meletakkan perlengkapan kerja yang telah dipergunakan disembarang tempat				
17.	Saya senantiasa menjaga citra koperasi dengan meningkatkan kapasitas profesional				
18.	Saya menjaga kerahasiaan masalah koperasi				
19.	Saya memberikan pelayanan yang memuaskan untuk menjaga nama baik koperasi				
20.	Saya memberikan informasi positif kepada pihak-pihak di luar lingkungan kerja				
21.	Saya terkadang menceritakan ketidakpuasan saya dalam bekerja di koperasi kepada pihak-pihak di luar lingkungan kerja				
22.	Saya menyebarkan informasi dan data yang tergolong rahasia baik secara lisan maupun tulisan kepada pihak-pihak di luar koperasi				
23.	Saya tidak ada keinginan untuk pindah tempat kerja, karena ingin mengabdikan pada koperasi				
24.	Jika ada kesempatan kerja yang lebih baik, maka saya akan segera mengundurkan diri dari koperasi				
25.	Saya memiliki dedikasi yang besar untuk memajukan koperasi sehingga saya tidak tertarik dengan kesempatan bekerja di tempat lain				
26.	Apa pun kondisi yang dihadapi koperasi saya akan tetap bekerja di koperasi				
27.	Saya bersedia meluangkan waktu libur untuk melaksanakan pekerjaan tambahan yang dipercayakan oleh koperasi kepada saya				
28.	Saya hanya bersedia bekerja saat jam kerja saja				
29.	Saya lebih memilih untuk pulang kerja tepat waktu daripada menyelesaikan tugas yang hampir selesai dikerjakan				

30.	Saya menghadiri setiap kegiatan yang diadakan koperasi (rapat kerja, RAPBK, pelatihan kerja dan sebagainya)					
31.	Saya menyumbangkan ide dan gagasan dalam rapat kerja					
32.	Saya mengutarakan pendapat dalam rapat forum untuk perbaikan kinerja koperasi					
33.	Saya menawarkan solusi dalam menghadapi kendala yang terjadi di koperasi					
34.	Saya proaktif terhadap perubahan yang terjadi di koperasi					
35.	Saya bersikap pasif dalam mengikuti kegiatan yang diadakan oleh koperasi (rapat kerja, RAPBK, pelatihan kerja dan sebagainya)					
36.	Bagi saya, partisipasi yang saya berikan tidak memiliki pengaruh dalam upaya pencapaian tujuan koperasi					
37.	Saya melaksanakan tugas sesuai dengan wewenang yang saya miliki					
38.	Saya memanfaatkan wewenang yang saya miliki untuk kepentingan pribadi					
39.	Saya menjunjung tinggi kejujuran dalam bekerja					
40.	Saya melaporkan pada pimpinan segala sesuatu yang saya kerjakan dengan sebenar-benarnya karena sebagai bentuk pertanggung jawaban					

Kuesioner Kepemimpinan Transformasional

Berikut terdapat beberapa pernyataan yang terkait dengan aktivitas pimpinan Anda dalam menerapkan kepemimpinan transformasional. Penggunaan kata *pimpinan* di bawah ini ditujukan kepada ketua koperasi. Untuk setiap pernyataan berikanlah hanya satu jawaban.

No.	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1.	Pimpinan mensosialisasikan visi dan misi yang dimilikinya kepada karyawan					
2.	Pimpinan memberikan visi dan misi yang menarik sehingga mendorong karyawan untuk lebih giat bekerja					
3.	Pimpinan menanamkan rasa bangga pada karyawan selama bekerja di koperasi					
4.	Pimpinan merupakan seorang yang berbeda dari yang lainnya di lingkungan koperasi dan memilikinya merupakan kebanggaan bagi karyawan					
5.	Pimpinan memperoleh rasa hormat dari karyawan karena kewibawaan dan wawasan luas yang dimilikinya					
6.	Karyawan menghormati pimpinan pada saat di dalam maupun di luar lingkungan koperasi					
7.	Pimpinan memberikan gambaran atau pandangan terhadap harapan yang tinggi di masa depan					
8.	Pimpinan menekankan akan pentingnya memiliki harapan yang tinggi untuk masa depan yang lebih baik					
9.	Pimpinan menetapkan standar pencapaian yang tinggi dan mengkomunikasikannya secara jelas kepada karyawan					
10.	Pimpinan menunjukkan kepercayaan dirinya kepada karyawan bahwa kita mampu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan					
11.	Pimpinan mendorong karyawan untuk mampu menyelesaikan masalah yang dihadapinya melalui motivasi					
12.	Pimpinan meningkatkan optimisme karyawan dalam menghadapi masa depan					

13.	Pimpinan melakukan komunikasi kepada karyawan tentang tujuan yang akan dicapai secara jelas					
14.	Pimpinan menjelaskan tujuan penting yang hendak dicapai dengan cara sederhana (menggunakan pemodelan atau contoh)					
15.	Pimpinan menunjukkan bakat dan kemampuan yang dimiliki dalam setiap hal yang dilakukannya					
16.	Pimpinan memiliki kemampuan untuk mengetahui apa yang benar-benar penting untuk diperhatikan					
17.	Pimpinan memberikan pemusatan perhatian pada kesalahan dan penyimpangan dari apa yang telah ditentukan					
18.	Pimpinan menekankan akan kemungkinan terjadinya kesalahan sehingga harus berfikir sebelum akhirnya bertindak					
19.	Pimpinan mendorong karyawan untuk memecahkan masalah dengan alasan logis dan bukti-bukti nyata daripada menggunakan pendapat yang tidak ada buktinya					
20.	Selama segala sesuatunya berjalan lancar, pimpinan mencoba untuk tidak mengubah sesuatu apa pun					
21.	Pimpinan mendorong karyawan untuk bertindak kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas					
22.	Pimpinan memberikan kebebasan untuk mengekspresikan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas					
23.	Pimpinan mengajak karyawan untuk mendiskusikan tugas yang dijalankan, sehingga karyawan dapat memiliki ide-ide baru yang belum terfikirkan sebelumnya					
24.	Pimpinan menekankan sikap berhati-hati dalam memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi					
25.	Pimpinan mampu melihat permasalahan dari berbagai perspektif ketika menyelesaikannya					
26.	Pimpinan mempertimbangkan konsekuensi moral dan etis dari keputusan yang dibuat					
27.	Pimpinan membuat keputusan yang gegabah dalam menyelesaikan masalah yang terjadi					

28.	Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada seluruh karyawan					
29.	Pimpinan hanya memberikan perhatian kepada karyawan yang memiliki kesamaan pemahaman dan pandangan dengannya					
30.	Pimpinan bertindak cepat dan segera meminta penjelasan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja					
31.	Pimpinan lambat dalam merespon kesulitan yang dihadapi oleh karyawan					
32.	Pimpinan memperlakukan karyawan sebagai individu atau pribadi dengan kebutuhan, kemampuan dan aspirasinya masing-masing, bukan hanya sebagai anggota dari kelompok kerja					
33.	Pimpinan bersedia meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan atau kesulitan karyawan yang bersifat pribadi					
34.	Pimpinan memberikan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan yang dimiliki setiap karyawannya					
35.	Pimpinan meluangkan waktu yang dimilikinya untuk mengajari dan memberi petunjuk kepada karyawan					
36.	Pimpinan mengarahkan karyawan untuk memahami bagaimana karyawan bekerja dan apa yang harus dilakukan untuk menjadi berhasil					
37.	Pimpinan memberikan nasehat-nasehat yang berguna untuk pengembangan diri karyawan					
38.	Pimpinan mengajak karyawan menghadapi masalah-masalah yang terjadi sebagai kesempatan belajar					

Kuesioner Kompensasi

Berikut terdapat beberapa pernyataan yang terkait dengan kompensasi yang Anda terima sebagai karyawan. Penggunaan kata *pimpinan* di bawah ini ditujukan kepada ketua koperasi. Untuk setiap pernyataan berikanlah hanya satu jawaban.

No.	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1.	Karyawan menerima pembayaran gaji tepat waktu setiap bulannya					
2.	Tingkat pendidikan, pengalaman dan masa kerja dijadikan sebagai dasar penetapan sistem penggajiaan					
3.	Karyawan puas dengan gaji/upah yang diterimanya selama bekerja sehingga tetap setia bekerja di koperasi					
4.	Gaji/upah yang diterima belum memadai dalam memenuhi kebutuhan karyawan					
5.	Gaji/upah yang saya terima dari hasil kerja di koperasi, membuat saya ingin mengundurkan diri dari koperasi					
6.	Bonus yang diberikan koperasi membuat karyawan semakin termotivasi dalam bekerja					
7.	Bonus berupa uang lebih bernilai daripada bentuk lainnya					
8.	Bonus akhir tahun yang diberikan koperasi belum memenuhi harapan karyawan					
9.	Tunjangan yang diterima karyawan diberikan tepat waktu oleh koperasi					
10.	Tunjangan yang diberikan koperasi kurang mendorong karyawan untuk memberikan hasil kerja yang terbaik					
11.	Tunjangan yang diterima membuat karyawan merasa dihargai oleh koperasi					
12.	Tunjangan cuti yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan					
13.	Program pemeliharaan kesehatan yang diberikan melalui tunjangan kesehatan sudah memadai					
14.	Koperasi memberikan tunjangan hari raya yang memadai					

15.	Karyawan telah diikutsertakan dalam program asuransi sehingga memberikan rasa aman dalam bekerja					
16.	Asuransi yang diterima sesuai dengan harapan karyawan					
17.	Tugas kerja yang diberikan menarik perhatian dan membuat karyawan bersemangat dalam mengerjakannya					
18.	Tugas kerja yang diberikan sesuai dengan keahlian dan pengalaman yang dimiliki					
19.	Karyawan terbebani dengan tugas kerja yang diberikan oleh koperasi					
20.	Karyawan mendapatkan pengakuan melalui tugas-tugas yang diberikan koperasi					
21.	Kebijakan promosi yang diberikan koperasi membantu karyawan dalam meningkatkan karir					
22.	Koperasi memberikan kesempatan kepada karyawan yang berprestasi untuk memimpin salah satu unit kerja di koperasi					
23.	Pemberian kesempatan promosi berlaku untuk semua karyawan dan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki					
24.	Lingkungan kerja (ruangan kantor, tata letak ruangan dan sirkulasi udara) dalam keadaan yang baik					
25.	Lingkungan kerja di koperasi membuat saya nyaman dan betah dalam bekerja					
26.	Fasilitas kerja yang tersedia memadai dan terjaga kebersihannya					
27.	Perlakuan yang baik dari pimpinan dan rekan kerja membuat saya berusaha untuk memberikan pengabdian diri yang terbaik					
28.	Kerja sama di antara karyawan terjalin kurang harmonis					
29.	Saya memiliki kecocokan dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan					

Lampiran 24

Data Final Instrumen Variabel Y
Loyalitas Karyawan

No. Resp	Butir Pernyataan																																								Xt	Xt ²
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40		
1	5	2	4	3	4	5	4	3	2	5	3	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	1	3	1	4	4	2	2	2	4	2	1	5	4	5	5	134	17956
2	4	2	5	5	4	2	2	5	3	5	5	3	4	2	4	2	2	4	5	5	2	3	3	1	4	3	3	2	3	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	140	19600
3	5	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	152	23104
4	4	4	5	5	5	3	2	5	3	5	3	3	3	4	3	3	4	4	5	5	3	5	3	1	3	1	4	1	2	5	5	5	5	4	4	5	3	5	4	3	149	22201
5	4	5	3	4	4	5	3	4	3	5	4	4	3	3	4	1	4	5	3	2	2	3	3	1	4	5	3	4	4	5	5	5	3	5	3	4	2	3	3	144	20736	
6	3	3	4	3	3	3	2	3	2	5	4	3	3	1	3	3	2	2	3	4	3	4	2	1	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	4	3	3	5	121	14641	
7	5	4	5	5	5	5	3	5	3	5	4	3	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	2	1	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	152	23104	
8	5	4	4	4	4	1	4	3	3	5	3	2	4	4	5	4	5	4	3	4	3	5	2	1	2	2	3	1	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	143	20449	
9	4	3	4	5	5	2	1	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	2	3	3	1	3	2	3	2	2	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	140	19600	
10	4	2	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	182	33124	
11	5	4	5	5	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	4	5	3	2	3	4	5	4	5	2	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	164	26896	
12	4	2	5	4	5	4	3	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	175	30625	
13	4	4	4	4	4	2	1	3	1	4	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	127	16129	
14	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	3	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	175	30625	
15	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	2	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	179	32041	
16	4	2	4	4	4	3	4	2	3	5	3	2	3	4	5	2	4	4	5	5	3	4	3	1	3	2	3	1	3	4	2	2	3	4	3	4	3	3	4	132	17424	
17	5	5	5	5	5	4	2	5	2	5	5	5	5	1	4	5	5	5	5	5	5	5	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	175	30625	
18	4	5	4	5	4	3	2	4	3	4	4	3	4	1	3	1	5	4	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	145	21025	
19	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	4	3	4	3	5	3	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	5	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	5	158	24964	
20	5	1	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	5	2	4	4	5	4	4	4	4	2	2	3	2	2	4	4	3	3	3	4	2	2	3	4	4	136	18496	
21	4	2	4	4	3	4	2	4	3	4	4	3	3	4	2	3	3	4	3	3	5	2	1	3	2	5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	130	16900	
22	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	174	30276
23	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	3	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	2	3	3	4	3	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	163	26569	
24	5	3	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	4	2	3	4	5	5	4	4	4	4	1	2	4	4	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	150	22500	
25	4	4	4	4	4	3	1	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	1	4	2	2	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	143	20449
26	4	5	4	4	4	3	2	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	5	3	4	2	5	3	2	3	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	139	19321	
27	5	4	5	5	4	5	1	3	2	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	3	3	3	4	4	5	5	5	3	4	2	4	4	5	4	4	5	4	164	26896	
28	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	3	2	3	4	3	4	3	4	2	3	2	1	2	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	126	15876
29	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	180	32400	
30	4	3	4	4	3	3	2	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	2	1	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	128	16384	
31	4	4	5	4	4	3	4	5	3	4	3	4	4	2	5	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	5	3	5	3	3	4	5	155	24025	
32	4	4	5	5	4	1	1	4	2	3	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	5	3	1	3	3	4	4	4	5	2	2	4	3	4	3	3	4	4	147	21609	
33	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	154	23716	
34	4	3	4	4	5	2	1	5	3	4	4	4	5	4	5	2	5	5	5	5	4	4	3	4	1	3	3	4	3	2	3	4	4	3	5	4	4	4	4	150	22500	
35	4	4	4	5	4	3	1	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	4	2	5	4	1	3	3	2	2	1	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	157	24649	
36	5	3	4	4	4	2	1	3	2	3	3	2	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	2	1	3	1	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	3	5	4	144	20736
37	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	2	2	5	3	3	4	3	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	160	25600	
38	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	3	4	4	2	5	3	3	3	4	3	4	5	5	3	5	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	163	26569	
39	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	5	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	175	30625		
ΣX	171	144	168	169	165	138	106	153	124	172	156	136	158	130	169	136	163	164	151	159	133	167	128	78	134	122	151	121	136	164	153	153	154	158	152	152	160	148	166	163	5925	910965

Lampiran 25

Data Final Instrumen Variabel X₁
Kepemimpinan Transformatif

No. Resp	Butir Pernyataan																																						Xt	Xi ²		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38				
1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	128	16384		
2	4	3	5	3	5	4	3	4	3	5	4	5	4	5	4	4	3	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	157	24649	
3	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	166	27556			
4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	2	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	5	4	5	4	5	142	20164		
5	3	4	4	5	3	2	3	2	2	3	4	5	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	5	4	3	2	2	132	17424	
6	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	3	3	4	4	4	5	4	4	2	3	2	2	3	3	4	5	4	4	132	17424		
7	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	5	177	31329	
8	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	135	18225	
9	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	3	4	3	4	4	5	5	3	5	4	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	3	144	20736		
10	5	3	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	146	21316	
11	5	4	4	3	4	4	4	3	5	3	3	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	5	3	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	156	24336	
12	5	5	5	4	3	5	5	5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2	3	2	2	3	3	3	4	4	4	145	21025		
13	4	2	4	3	4	4	3	2	3	4	4	2	4	2	4	4	4	4	5	3	4	2	3	4	3	4	4	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	122	14884	
14	4	4	3	5	5	5	3	5	4	4	4	5	4	3	4	5	4	3	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	167	27889		
15	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	174	30276	
16	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	2	4	4	1	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	131	17161	
17	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	2	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	166	27556	
18	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	164	26896		
19	5	3	4	5	4	4	5	4	3	4	5	3	4	3	5	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	2	3	2	5	4	5	4	3	3	148	21904		
20	5	5	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	4	4	5	4	3	4	3	3	3	5	3	4	4	4	4	5	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4	2	137	18769	
21	3	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	2	3	3	3	2	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	137	18769	
22	4	4	3	5	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	148	21904	
23	3	4	4	5	3	5	4	4	5	3	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	137	18769		
24	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	3	4	4	5	5	4	4	3	5	3	4	3	3	4	5	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	151	22801	
25	4	2	3	5	5	4	4	5	5	5	3	5	4	4	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3	3	4	5	4	3	4	5	4	153	23409	
26	4	2	3	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	2	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	2	3	4	3	4	2	3	3	2	134	17956	
27	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	158	24964		
28	4	3	4	5	5	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	3	4	5	5	4	2	5	4	3	4	2	4	1	4	4	4	4	4	4	3	5	142	20164	
29	4	5	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	5	3	4	3	5	4	3	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	148	21904		
30	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	5	3	2	2	130	16900	
31	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	158	24964		
32	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	167	27889	
33	4	3	4	4	4	2	5	4	4	5	3	4	5	4	4	3	3	5	3	5	3	4	3	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	148	21904		
34	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	5	5	3	3	147	21609	
35	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	154	23716
36	5	5	5	4	5	3	5	4	3	4	4	3	5	5	2	5	3	5	5	4	5	4	5	3	5	4	3	4	2	5	3	5	4	5	4	5	4	4	158	24964		
37	5	5	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	2	5	2	5	3	3	4	5	5	3	5	5	3	2	3	2	4	3	3	4	4	4	4	148	21904		
38	5	4	3	4	3	3	4	4	5	3	3	2	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	144	20736		
39	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	3	2	4	3	5	4	5	5	3	4	4	4	3	2	2	3	2	4	3	2	3	2	138	19044		
ΣX	167	153	155	160	158	151	162	154	151	155	151	144	159	152	156	153	150	152	161	150	162	158	151	156	155	160	159	140	125	141	130	150	142	161	145	147	145	148	5769	860130		

Lampiran 26

Data Final Instrumen Variabel X₂
Kompensasi

No. Resp	Butir Pernyataan																													Xt	Xt ²	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29			
1	3	4	3	3	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	5	4	3	3	3	3	2	2	2	4	100	10000	
2	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	3	4	114	12996	
3	5	5	4	3	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	125	15625	
4	5	4	5	3	4	2	4	2	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	115	13225		
5	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4	5	3	4	3	4	4	4	108	11664		
6	4	3	3	1	2	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	102	10404		
7	5	4	2	2	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	115	13225		
8	5	3	4	4	5	5	5	4	4	3	4	3	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	2	118	13924	
9	4	4	3	1	3	5	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4	5	3	3	3	3	4	4	3	5	5	5	4	3	2	107	11449
10	4	5	3	2	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	1	3	103	10609
11	5	4	5	3	4	2	3	2	4	4	5	4	3	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	112	12544	
12	5	5	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	4	4	4	5	128	16384	
13	3	4	3	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	2	105	11025	
14	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2	4	4	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	2	4	123	15129	
15	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	3	5	5	4	5	128	16384		
16	4	3	4	4	4	5	5	1	3	1	5	5	5	4	4	5	5	5	4	1	4	5	5	3	3	4	5	1	5	112	12544	
17	5	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	135	18225		
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	124	15376	
19	4	4	5	3	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5	3	4	4	3	3	5	3	4	5	4	5	122	14884	
20	4	4	2	2	3	4	5	2	5	3	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	3	5	4	3	5	4	114	12996	
21	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	5	3	5	5	5	4	3	5	4	5	4	125	15625		
22	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	4	135	18225		
23	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	125	15625		
24	5	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	4	5	3	117	13689	
25	4	3	3	3	4	4	5	3	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	5	3	5	111	12321	
26	5	4	3	2	3	5	3	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	3	4	3	108	11664		
27	4	4	3	3	4	3	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	5	3	5	4	3	4	3	4	4	4	5	4	118	13924		
28	4	4	2	1	3	3	3	2	5	2	5	3	4	5	4	4	3	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	3	5	102	10404	
29	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	129	16641	
30	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	131	17161	
31	5	5	3	2	3	4	4	1	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	118	13924		
32	5	3	5	5	5	5	4	3	5	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	1	3	3	4	3	2	118	13924	
33	5	4	4	3	3	5	5	4	5	3	5	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	5	5	124	15376	
34	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	113	12769	
35	5	5	3	2	3	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	5	3	5	4	4	4	5	4	4	124	15376		
36	5	5	3	2	2	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	116	13456	
37	5	4	2	2	3	4	3	2	5	2	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4	5	5	4	106	11236		
38	5	4	5	3	4	4	5	2	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5	125	15625	
39	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	128	16384		
ΣX	173	159	147	118	146	163	163	131	177	142	165	156	169	166	162	166	166	162	155	164	167	158	156	158	158	164	171	144	157	4583	541961	

Lampiran 27**Tabulasi Data Penelitian**

No.	Y	X1	X2
1	134	128	100
2	140	157	114
3	152	166	125
4	149	142	115
5	144	132	108
6	121	132	102
7	152	177	115
8	143	135	118
9	140	144	107
10	182	146	103
11	164	156	112
12	175	145	128
13	127	122	105
14	175	167	123
15	179	174	128
16	132	131	112
17	175	166	135
18	145	164	124
19	158	148	122
20	136	137	114
21	130	137	125
22	174	148	135
23	163	137	125
24	150	151	117
25	143	153	111
26	139	134	108
27	164	158	118
28	126	142	102
29	180	148	129
30	128	130	131
31	155	158	118
32	147	167	118
33	154	148	124
34	150	147	113
35	157	154	124
36	144	158	116
37	160	148	106
38	163	144	125
39	175	138	128

Lampiran 28

Perhitungan Distribusi Frekuensi dan Grafik Histogram Variabel Y (Loyalitas Karyawan)

1. Menentukan Rentang

$$\begin{aligned} \text{Rentang} &= \text{Data terbesar} - \text{data terkecil} \\ &= 182 - 121 \\ &= 61 \end{aligned}$$

2. Banyaknya Interval Kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3,3) \text{ Log } n \\ &= 1 + (3,3) \text{ Log } 39 \\ &= 1 + 5,25 \\ &= 6,25 \text{ (dibulatkan menjadi 6)} \end{aligned}$$

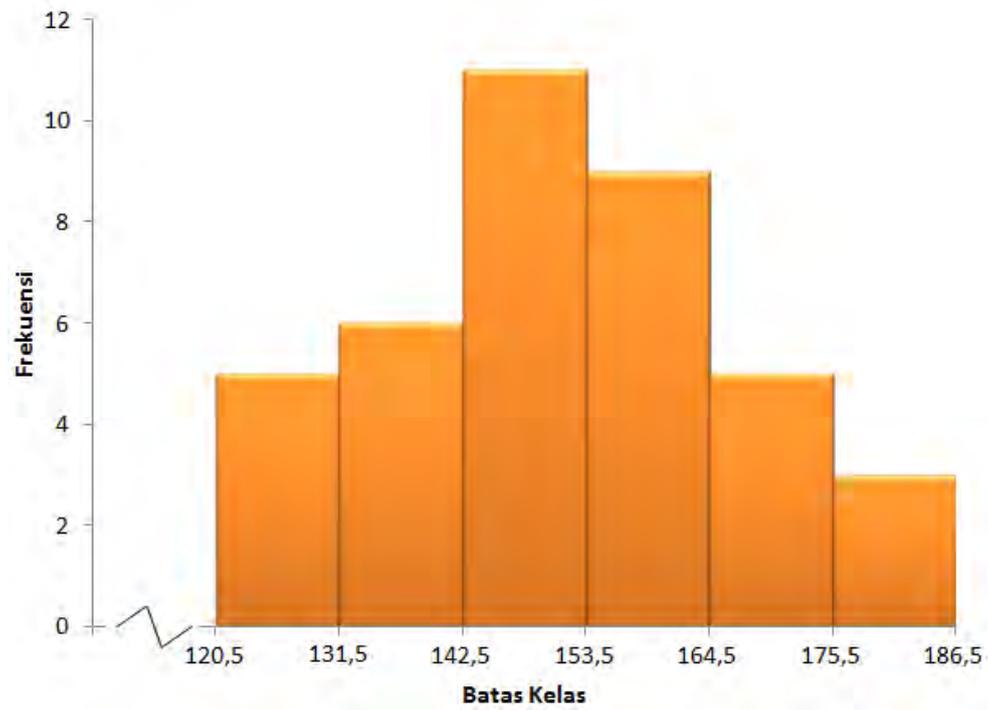
3. Panjang Kelas Interval

$$\begin{aligned} P &= 61 : 6 \\ &= 10,17 \text{ (ditetapkan menjadi 11)} \end{aligned}$$

4. Tabel Distribusi Frekuensi

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
121-131	120,5	131,5	5	12,8%
132-142	131,5	142,5	6	15,4%
143-153	142,5	153,5	11	28,2%
154-164	153,5	164,5	9	23,1%
165-175	164,5	175,5	5	12,8%
176-186	175,5	186,5	3	7,7%
Jumlah			39	100%

5. Grafik Histogram Variabel Y (Loyalitas Karyawan)



Lampiran 29

Perhitungan Skor Indikator Variabel Loyalitas Karyawan

No.	Indikator	Item	Skor	Total Skor	N	Rata-Rata	%
1	Kepatuhan	1	171	1338	9	148.67	24.74
		2	143				
		3	166				
		4	167				
		5	164				
		6	137				
		7	108				
		8	152				
		9	124				
2	Tanggung Jawab	10	168	1994	13	153.38	25.52
		11	154				
		12	136				
		13	154				
		14	127				
		15	169				
		16	134				
		17	163				
		18	163				
		19	150				
		20	155				
		21	133				
		22	164				
3	Pengabdian	23	128	1956	14	139.71	23.25
		24	79				
		25	134				
		26	121				
		27	151				
		28	122				
		29	136				
		30	162				
		31	149				
		32	151				
		33	151				
		34	157				
		35	151				
		36	151				
4	Kejujuran	37	156	637	4	159.25	26.50
		38	148				
		39	168				
		40	167				
Jumlah				5925	40	601	100

Lampiran 30

Perhitungan Skor Sub Indikator Variabel Loyalitas Karyawan

No.	Indikator	Sub Indikator	Item	Skor	Total Skor	N	Rata-Rata	%
1	Kepatuhan	Menaati peraturan koperasi	1	171	483	3	161.00	9.80
			2	144				
			3	168				
		Menaati perintah pimpinan	4	165	334	2	167.00	10.17
			5	169				
		Menaati jam kerja yang sudah ditentukan	6	138	521	4	130.25	7.93
			7	106				
			8	153				
			9	124				
2	Tanggung Jawab	Melaksanakan tugas dengan baik	10	172	752	5	150.40	9.16
			11	156				
			12	136				
			13	158				
			14	130				
		Menjaga fasilitas kerja dengan baik	15	169	305	2	152.50	9.28
			16	136				
		Menjaga nama baik koperasi	17	163	937	6	156.17	9.51
			18	164				
			19	151				
			20	159				
			21	133				
			22	167				
		3	Pengabdian	Setia kepada koperasi	23	128	462	4
24	78							
25	134							
26	122							
Mengutamakan kepentingan koperasi di atas kepentingan	27			151	408	3	136.00	8.28
	28			121				
	29			136				
Partisipasi aktif dalam memajukan koperasi	30			164	1086	7	155.14	9.45
	31			153				
	32			153				
	33			154				
	34			158				
	35			152				
	36	152						
4	Kejujuran	Menggunakan wewenang yang	37	160	308	2	154.00	9.38
			38	148				
		Melaporkan hasil kerja sesuai dengan	39	166	329	2	164.50	10.02
			40	163				
Jumlah					5925	40	1642	100

Lampiran 31

Perhitungan Distribusi Frekuensi dan Grafik Histogram Variabel X_1 (Kepemimpinan Transformasional)

1. Menentukan Rentang

$$\begin{aligned} \text{Rentang} &= \text{Data terbesar} - \text{data terkecil} \\ &= 177 - 122 \\ &= 55 \end{aligned}$$

2. Banyaknya Interval Kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3,3) \text{ Log } n \\ &= 1 + (3,3) \text{ Log } 39 \\ &= 1 + 5,25 \\ &= 6,25 \text{ (dibulatkan menjadi 6)} \end{aligned}$$

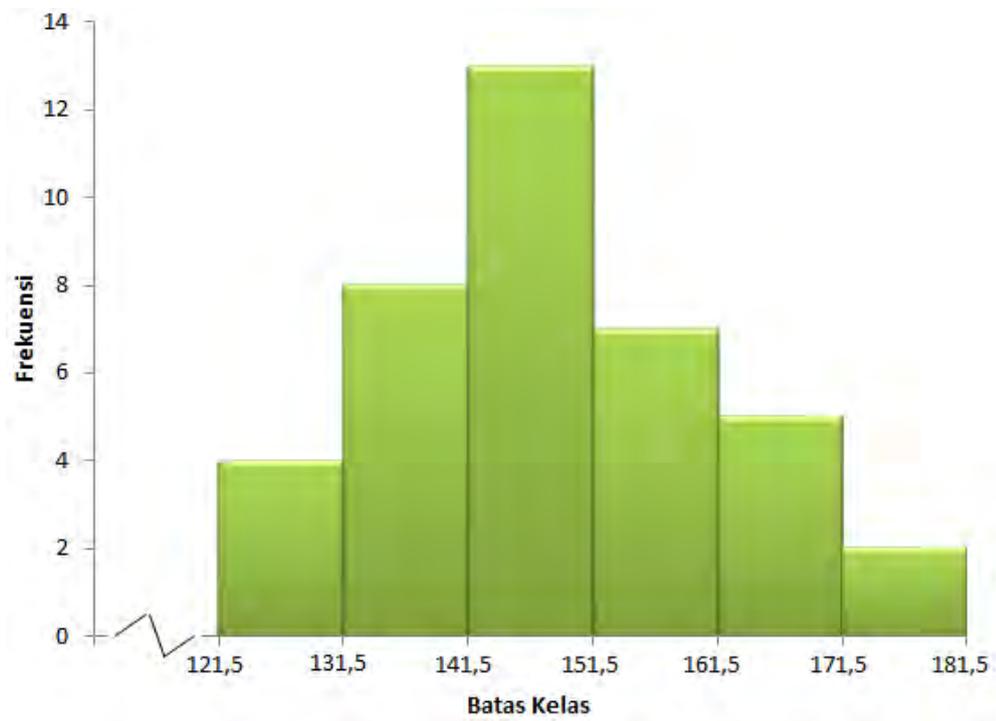
3. Panjang Kelas Interval

$$\begin{aligned} P &= 55 : 6 \\ &= 9,17 \text{ (ditetapkan menjadi 10)} \end{aligned}$$

4. Tabel Distribusi Frekuensi

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
122-131	121,5	131,5	4	10,3%
132-141	131,5	141,5	8	20,5%
142-151	141,5	151,5	13	33,3%
152-161	151,5	161,5	7	17,9%
162-171	161,5	171,5	5	12,8%
172-181	171,5	181,5	2	5,1%
Jumlah			39	100%

5. Grafik Histogram Variabel X_1 (Kepemimpinan Transformasional)



Lampiran 32

Perhitungan Skor Indikator Variabel Kepemimpinan Transformasional

No.	Indikator	Item	Skor	Total Skor	N	Rata-Rata	%
1	Karisma	1	167	944	6	157.33	25.81
		2	153				
		3	155				
		4	160				
		5	158				
		6	151				
2	Motivasi Inspiratif	7	162	1228	8	153.50	25.18
		8	154				
		9	151				
		10	155				
		11	151				
		12	144				
		13	159				
		14	152				
3	Stimulasi Intelektual	15	156	2023	13	155.62	25.53
		16	153				
		17	150				
		18	152				
		19	161				
		20	150				
		21	162				
		22	158				
		23	151				
		24	156				
		25	155				
		26	160				
		27	159				
4	Perhatian Individual	28	140	1574	11	143.09	23.48
		29	125				
		30	141				
		31	130				
		32	150				
		33	142				
		34	161				
		35	145				
		36	147				
		37	145				
		38	148				
Jumlah				5769	38	610	100

Lampiran 33

Perhitungan Skor Sub Indikator Variabel Kepemimpinan Transformasional

No.	Indikator	Sub Indikator	Item	Skor	Total Skor	N	Rata-Rata	%
1	Karisma	Memberi visi dan misi	1	167	320	2	160.00	7.50
			2	153				
		Menanamkan kebanggaan	3	155	315	2	157.50	7.39
			4	160				
		Memperoleh rasa hormat dan kepercayaan	5	158	309	2	154.50	7.25
			6	151				
2	Motivasi Inspiratif	Mengkomunikasikan harapan yang tinggi	7	162	467	3	155.67	7.30
			8	154				
			9	151				
		Membangun kepercayaan diri	10	155	450	3	150.00	7.03
			11	151				
			12	144				
Mengkomunikasikan tujuan penting dengan	13	159	311	2	155.50	7.29		
	14	152						
3	Stimulasi Intelektual	Menunjukkan kecerdasan	15	156	459	3	153.00	7.17
			16	153				
			17	150				
		Mengembangkan rasionalitas	18	152	463	3	154.33	7.24
			19	161				
			20	150				
		Menumbuhkan sikap kreatif dan inovatif	21	162	471	3	157.00	7.36
			22	158				
			23	151				
		Pemecahan masalah secara hati-hati	24	156	630	4	157.50	7.39
25	155							
26	160							
27	159							
4	Perhatian Individual	Memberikan perhatian pribadi	28	140	536	4	134.00	6.28
			29	125				
			30	141				
			31	130				
		Memperlakukan karyawan secara individual	32	150	453	3	151.00	7.08
			33	142				
			34	161				
		Melatih	35	145	292	2	146.00	6.85
			36	147				
		Menasehati	37	145	293	2	146.50	6.87
38	148							
Jumlah					5769	38	2133	100

Lampiran 34

Perhitungan Distribusi Frekuensi dan Grafik Histogram Variabel X₂ (Kompensasi)

1. Menentukan Rentang

$$\begin{aligned} \text{Rentang} &= \text{Data terbesar} - \text{data terkecil} \\ &= 135 - 100 \\ &= 35 \end{aligned}$$

2. Banyaknya Interval Kelas

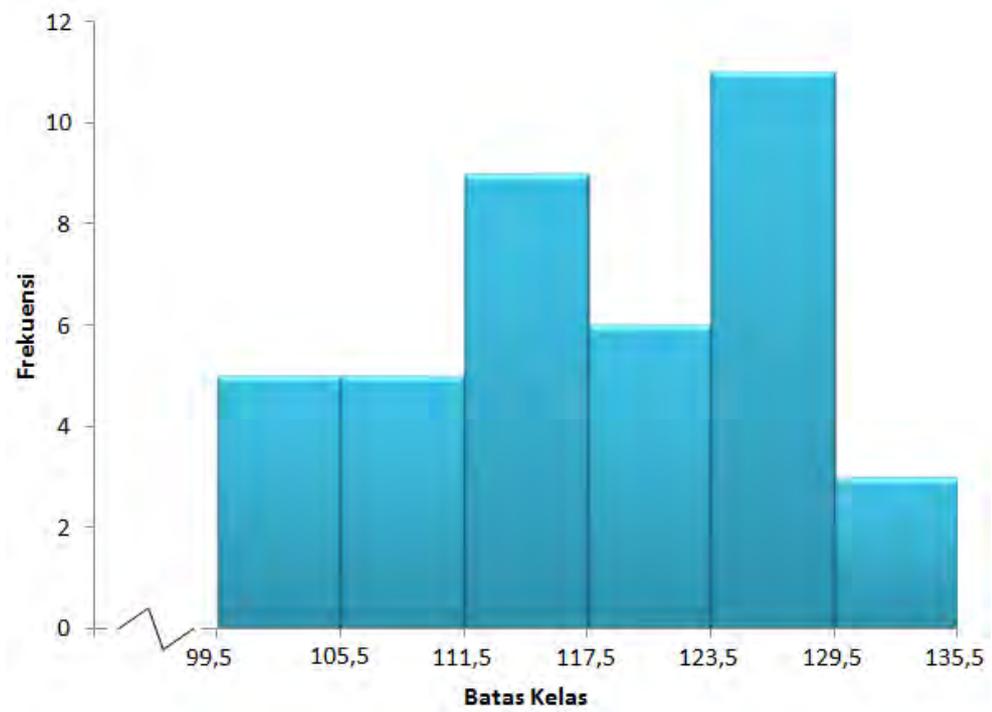
$$\begin{aligned} K &= 1 + (3,3) \text{ Log } n \\ &= 1 + (3,3) \text{ Log } 39 \\ &= 1 + 5,25 \\ &= 6,25 \text{ (dibulatkan menjadi 6)} \end{aligned}$$

3. Panjang Kelas Interval

$$\begin{aligned} P &= 35 : 6 \\ &= 5,83 \text{ (ditetapkan menjadi 6)} \end{aligned}$$

4. Tabel Distribusi Frekuensi

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
100-105	99,5	105,5	5	12,8%
106-111	105,5	111,5	5	12,8%
112-117	111,5	117,5	9	23,1%
118-123	117,5	123,5	6	15,4%
124-129	123,5	129,5	11	28,2%
130-135	129,5	135,5	3	7,7%
Jumlah			39	100%

5. Grafik Histogram Variabel X_2 (Kompensasi)

Lampiran 35

Perhitungan Skor Indikator Variabel Kompensasi

No.	Indikator	Item	Skor	Total Skor	N	Rata-Rata	%
1	Kompensasi Finansial	1	173	2503	16	156.44	49.44
		2	159				
		3	147				
		4	118				
		5	146				
		6	163				
		7	163				
		8	131				
		9	177				
		10	142				
		11	165				
		12	156				
		13	169				
		14	166				
		15	162				
		2	Kompensasi Non Finansial				
17	166						
18	162						
19	155						
20	164						
21	167						
22	158						
23	156						
24	158						
25	158						
26	164						
27	171						
28	144						
29	157						
Jumlah				4583	29	316	100

Lampiran 36

Perhitungan Skor Sub Indikator Variabel Kompensasi

No.	Indikator	Sub Indikator	Item	Skor	Total Skor	N	Rata-Rata	%
1	Kompensasi Finansial	Gaji/upah	1	173	743	5	148.60	11.73
			2	159				
			3	147				
			4	118				
			5	146				
		Bonus	6	163	457	3	152.33	12.02
			7	163				
			8	131				
		Tunjangan	9	177	975	6	162.50	12.83
			10	142				
			11	165				
			12	156				
			13	169				
			14	166				
		Asuransi	15	162	328	2	164.00	12.95
			16	166				
2	Kompensasi Non Finansial	Pemberian tugas kerja	17	166	647	4	161.75	12.77
			18	162				
			19	155				
			20	164				
		Peluang untuk dipromosikan	21	167	481	3	160.33	12.66
			22	158				
			23	156				
		Lingkungan kerja fisik	24	158	480	3	160.00	12.63
			25	158				
			26	164				
		Lingkungan kerja non fisik	27	171	472	3	157.33	12.42
			28	144				
29	157							
Jumlah					4583	29	1266.85	100

Lampiran 37

Output Perhitungan SPSS 16.0

Uji Normalitas

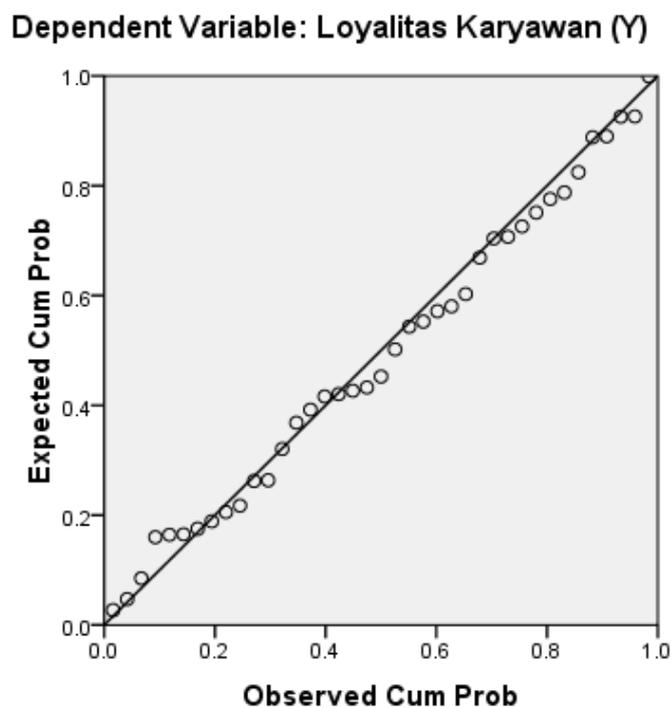
Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Loyalitas Karyawan (Y)	.110	39	.200*	.964	39	.243
Kepemimpinan Transformasional (X1)	.113	39	.200*	.978	39	.638
Kompensasi (X2)	.113	39	.200*	.970	39	.366

a. Lilliefors Significance Correction

*. This is a lower bound of the true significance.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Uji Linearitas

X₁ dengan Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Loyalitas Karyawan (Y) * Kepemimpinan Transformasional (X1)	Between	(Combined)	8051.303	25	322.052	1.512	.220
	Groups	Linearity	2599.426	1	2599.426	12.202	.000
		Deviation from Linearity	5451.876	24	227.162	1.066	.468
		Within Groups	2769.467	13	213.036		
		Total	10820.769	38			

X₂ dengan Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Loyalitas Karyawan (Y) * Kompensasi (X2)	Between	(Combined)	9197.353	22	418.061	4.120	.003
	Groups	Linearity	3098.328	1	3098.328	30.536	.000
		Deviation from Linearity	6099.025	21	290.430	2.862	.018
		Within Groups	1623.417	16	101.464		
		Total	10820.769	38			

Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

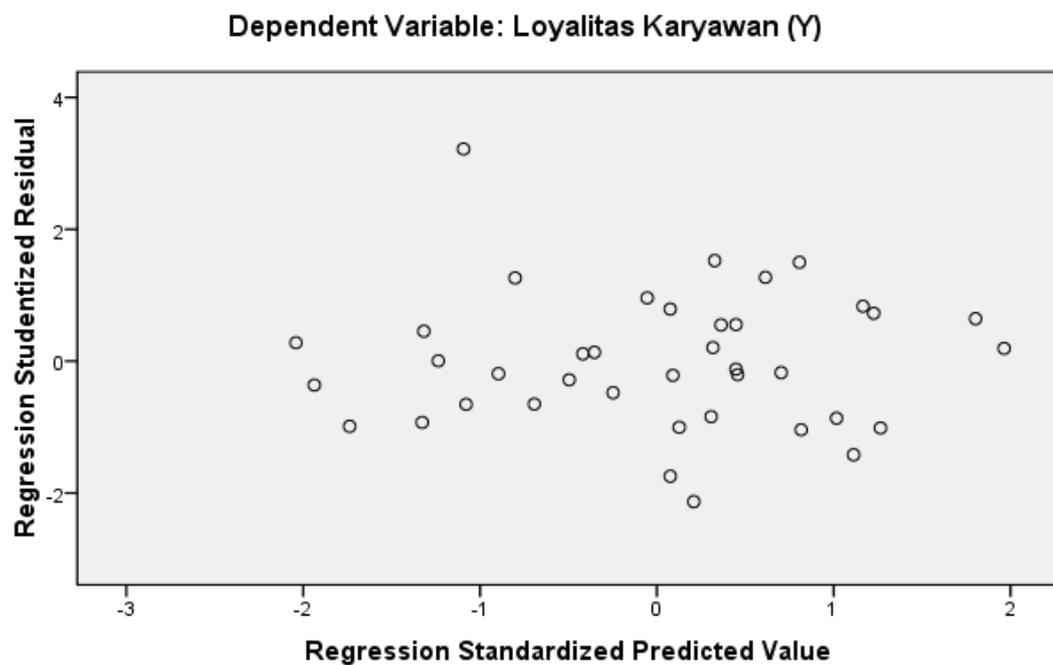
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Transformasional (X1)	.870	1.150
	Kompensasi (X2)	.870	1.150

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan (Y)

Sumber: Data diolah tahun 2015

Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot



Uji Hipotesis

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.871	31.505		.059	.953
Kepemimpinan Transformasional (X1)	.431	.176	.342	2.442	.020
Kompensasi (X2)	.735	.249	.412	2.946	.006

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.623 ^a	.388	.354	13.565

a. Predictors: (Constant), Kompensasi (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1)

b. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan (Y)

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4196.043	2	2098.022	11.401	.000 ^a
Residual	6624.726	36	184.020		
Total	10820.769	38			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1)

b. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan (Y)

Lampiran 38

Surat Permohonan Izin Observasi

 <p><i>Building Future Leaders</i></p>	KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
	<p>Kampus Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220 Telp/Fax.: Rektor (021) 4893854, PR I: 4895130, PR II: 4893918, PR III: 4892926, PR IV: 4893982, BAUK: 4750930, BAAK: 4759081, BAPSI: 4752180 Bag. UHTP: Telp. 4893726, Bag. Keuangan: 4892414, Bag. Kepegawaian: 4890536, HUMAS: 4898486 Laman : www.unj.ac.id</p>
<hr/>	
<p>Nomor : 2040/UN39.12/KM/2015 Lamp. : - Hal : Permohonan Izin Observasi</p>	<p>7 April 2015</p>
<p>Yth. Ketua Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jl. TB. Simatupang Kav.1B, Kel. Cilandak Timur, Jakarta Selatan 12560</p>	
<p>Kami mohon kesediaan Saudara, untuk dapat menerima Mahasiswa Universitas Negeri Jakarta :</p>	
<p>Nama : Thoyyibah Islammiyah Nomor Registrasi : 8105112277 Program Studi : Pendidikan Ekonomi Fakultas : Ekonomi No. Telp/HP : 085778154906</p>	
<p>Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam rangka observasi penulisan Skripsi. Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami sampaikan terima kasih.</p>	
	<p>Kepala Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan,</p>
<p>Tembusan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dekan Fakultas Ekonomi 2. Kaprog / Jurusan Ekonomi dan Administrasi 	<p> Drs. Syaifullah NIP 195702161984031001</p>
	

Lampiran 39

Surat Keterangan Observasi dari Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta

	KOPERASI ELNUSA Graha ELNUSA Lt. 8 • Jl. TB. Simatupang Kav. 1B JKT 12560 • Tel. Hunting : 62 - 21 78830850 • Fax : 78831153	
SURAT OBSERVASI No. L9.2400.2015.012		
<p>Berdasarkan nomor surat 2040/UN39.12/KM/2015, tanggal 7 April 2015, tentang permohonan Izin Observasi, maka yang bertanda tangan dibawah ini:</p>		
Nama	:	Vivi Setiasari
NIP	:	1406250K
Jabatan	:	Spv.HRD
Alamat	:	Jl. Tb. Simatupang Kav.IB , Graha Elnusa Cilandak Jakarta Selatan
<p>Menerangkan bahwa :</p>		
Nama	:	Thoyyibah Islammiyah
Nomor Registrasi	:	8105112277
Program Studi	:	Pendidikan Ekonomi
Jenjang Pendidikan	:	Strata (S1)
<p>Telah melaksanakan Observasi di kantor kami Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jl. TB Simatupang Kav. 1B Kel.Cilandak Timur, Jakarta Selatan.</p>		
<p>Demikian surat observasi ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.</p>		
<p>Jakarta, 14 April 2015 Koperasi Karyawan PT. Elnusa Spv.HRD</p>		
 Vivi Setiasari		

Lampiran 40

Surat Permohonan Izin Penelitian

 <p><i>Building Future Leaders</i></p>	KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA	
	Kampus Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220 Telp/Fax.: Rektor (021) 4893854, PR I: 4895130, PR II: 4893918, PR III: 4892926, PR IV: 4893982, BAUK: 4750930, BAAK: 4759081, BAPSI: 4752180 Bag. UHTP: Telp. 4893726, Bag. Keuangan: 4892414, Bag. Kepegawaian: 4890536, HUMAS: 4898486 Laman : www.unj.ac.id	
Nomor : 1654/UN39.12/KM/2015		10 April 2015
Lamp. : 1 Lembar		
Hal : Permohonan Izin Mengadakan Penelitian untuk Penulisan Skripsi		
<p>Yth. Ketua Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jl. TB. Simatupang Kav.1B, Kel. Cilandak Timur, Jakarta Selatan 12560</p>		
<p>Kami mohon kesediaan Saudara untuk dapat menerima Mahasiswa Universitas Negeri Jakarta :</p>		
Nama : Thoyyibah Islammiyah Nomor Registrasi : 8105112277 Program Studi : Pendidikan Ekonomi Fakultas : Ekonomi Universitas Negeri Jakarta No. Telp/HP : 085778154906		
<p>Dengan ini kami mohon diberikan ijin mahasiswa tersebut, untuk dapat mengadakan penelitian guna mendapatkan data yang diperlukan dalam rangka Penulisan Skripsi. Skripsi tersebut dengan judul :</p> <p>"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa"</p>		
<p>Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami sampaikan terima kasih.</p>		
		Kepala Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan
Tembusan : 1. Dekan Fakultas Ekonomi 2. Kaprog / Jurusan Ekonomi dan Administrasi		 <p>Drs. Syaifullah NIP 195702161984031001</p>

Lampiran 41

Surat Keterangan Penelitian dari Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta

	KOPERASI ELNUSA	
Graha ELNUSA Lt. 8 • Jl. TB. Simatupang Kav. 1B JKT 12560 • Tel. Hunting : 62 - 21 78830850 • Fax : 78831153		
SURAT PENELITIAN		
No. L9.2400.2015.013		
Berdasarkan nomor surat 1654/UN39.12/KM/2015, tanggal 10 April 2015, tentang permohonan izin mengadakan Penelitian untuk Penulisan Skripsi, maka yang bertanda tangan dibawah ini:		
Nama	:	Vivi Setiasari
NIP	:	1406250K
Jabatan	:	Spv.HRD
Alamat	:	Jl. Tb. Simatupang Kav.IB , Graha Elnusa Cilandak Jakarta Selatan
Menerangkan bahwa :		
Nama	:	Thoyyibah Islammiyah
Nomor Registrasi	:	8105112277
Program Studi	:	Pendidikan Ekonomi
Jenjang Pendidikan	:	Strata (S1)
Telah melaksanakan Penelitian di kantor kami Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jl. TB Simatupang Kav. 1B Kel.Cilandak Timur, Jakarta Selatan, pada bulan April sampai dengan bulan Juni 2015 dengan judul “ Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta”		
Demikian surat penelitian ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.		
Jakarta, 5 Juni 2015 Koperasi Karyawan PT. Elnusa Spv.HRD		
 		
Vivi Setiasari		

RIWAYAT HIDUP

Thoyyibah Islammiyah, dilahirkan di Jakarta pada tanggal 22 Februari 1992. Penulis merupakan anak kedua dari lima bersaudara, dari pasangan Bapak Junaedi dan Ibu Rodiyah. Penulis memiliki satu orang kakak yang bernama Muhammad Yusuf Pager Alam dan tiga orang adik yang bernama Ilham Fatwa Hakim, Tegar Baihaki dan Mukhamad Nur Halim. Penulis menjalani pendidikan di bangku sekolah dasar dari tahun 1998 sampai dengan 2004 di SDN Klender 19 Jakarta. Selanjutnya meneruskan ke pendidikan lanjutan tingkat pertama dari tahun 2004 sampai tahun 2007 di SMP Negeri 6 Jakarta. Setelah itu, penulis melanjutkan pendidikan menengah umum di SMK Negeri 50 Jakarta pada Jurusan Akuntansi dan lulus pada tahun 2010.



Pada tahun 2011, penulis diterima di Universitas Negeri Jakarta melalui SNMPTN Tertulis kemudian terdaftar sebagai Mahasiswa Fakultas Ekonomi pada Program Studi Pendidikan Ekonomi dan konsentrasi Pendidikan Ekonomi Koperasi. Selama menjadi mahasiswa, penulis mencoba mengaktualisasi diri bergabung dengan Himpunan Mahasiswa Jurusan Ekonomi dan Administrasi (HMJ EA) sebagai staf dan kepala divisi Sosial Mahasiswa di kepengurusan berikutnya, Econo Channel sebagai staf Reporter, Pandu Aksi Mahasiswa Fakultas Ekonomi (PANDAWA FE) sebagai staf Pengembangan Sumber Daya Manusia. Selain itu, penulis juga aktif dalam berbagai kepanitiaan seperti Bidik Misi Nasional, Reuni Akbar Fakultas Ekonomi, Masa Pengenalan Akademik (MPA EA dan MPA FE) , Pelatihan Kepemimpinan Mahasiswa (PKMJ dan PKMF), Bakti Sosial dan Community Development (COMDEV FE dan UNJ) serta kegiatan kepanitiaan lainnya.

Penulis melakukan Praktik Kerja Lapangan di Koperasi Pegawai Pos Indonesia dan Praktik Kegiatan Mengajar di SMA Negeri 103 Jakarta pada tahun yang sama di tahun 2014. Tahun 2015 penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Koperasi Karyawan PT. Elnusa Jakarta” untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan dari Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.