



## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kompensasi Terhadap Loyalitas dan Kinerja Karyawan Bagian Office Pada PT Berkat Anugerah Sejahtera Samarinda**

**Tia Permata Sari**

Administrasi Bisnis Fisip Universitas Mulawarman

**Muhammad Zaini**

Administrasi Bisnis Fisip Universitas Mulawarman

Korespondensi penulis: [tiapermata2002@email.com](mailto:tiapermata2002@email.com)

***Abstrak.** The purpose of this research is to find out whether democratic leadership style and compensation have a positive and significant effect on employee loyalty and performance. This study uses a quantitative approach. The sampling technique used is probability sampling using the slovin formula. This research used a sample of 62 respondents who were office employees at PT BAS. The analysis method used is Structural Equation Modeling (SEM) with the help of Smart-PLS 4.0 software. The research results show that democratic leadership style has a positive and insignificant effect on employee loyalty, compensation has a positive and significant effect on employee loyalty, democratic leadership style has a positive and significant effect on employee performance, compensation has a negative and insignificant effect on employee performance and employee loyalty has a positive and significant effect on employee performance.*

***Keywords:** Democratic Leadership Styel; Compensation; Employee Loyalty; Employee Performance*

**Abstrak.** Tujuan dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik sampling yang digunakan adalah probability sampling dengan menggunakan rumus slovin. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 62 responden yang merupakan karyawan bagian office di PT BAS. Metode analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software Smart-PLS 4.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

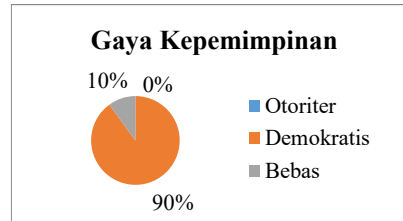
**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan Demokratis; Kompensasi; Loyalitas Karyawan; Kinerja Karyawan

### **PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting yang tidak dapat dipisahkan dari sebuah perusahaan dan menjadi kunci penentu perkembangan yang terjadi. Sehingga memegang elemen paling penting pada sebuah organisasi dibandingkan sumber daya lainnya. Karena manusia yang mengendalikan segala proses yang terjadi dan membantu tercapainya tujuan perusahaan. Untuk mengendalikan seorang karyawan diperlukannya perhatian khusus agar mereka mau mematuhi peraturan dan mau melaksanakan tugas dengan maksimal, tanpa menimbulkan efek yang akan merugikan perusahaan (Bukit et al., 2017).

Kinerja menjadi suatu kemampuan yang wajib dimiliki semua karyawan agar dapat terlaksananya tanggung jawab dengan baik. Biasanya dalam suatu perusahaan kinerja menjadi tolok ukur dalam penilaian untuk mengetahui, apakah pekerjaan yang dikerjakan setiap karyawan sudah sebanding dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Kinerja yang baik merupakan kinerja yang sesuai dengan standar penilaian perusahaan dan dilaksanakan dengan maksimal. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemimpin. Dalam suatu

organisasi, agar terpenuhinya tanggung jawab sosial dan tercapainya tujuan, tergantung bagaimana pemimpin memimpin. Apabila seorang pemimpin melaksanakan tugasnya dengan baik, maka dapat dikatakan organisasi tersebut dapat mencapai tujuan (Nugroho, 2018).

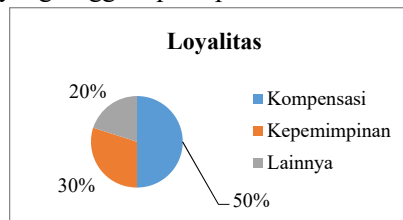


**Gambar 1. Survei Gaya Kepemimpinan**

Berdasarkan survei yang dilakukan kepada karyawan, mengenai gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan oleh pemimpin. Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa dari 10 karyawan yang mengisi survei tersebut, tidak ada karyawan yang memilih gaya kepemimpinan otoriter, 1 orang memilih gaya kepemimpinan bebas, sedangkan 9 orang memilih bahwa pemimpin di pt bas menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Berdasarkan survei tersebut menunjukkan bahwa pemimpin di pt bas menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dalam memimpin karyawannya.

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang membuat seorang karyawan memiliki loyalitas terhadap perusahaan (Budiningsih, 2020). Dalam suatu perusahaan kompensasi berperan sebagai komponen utama agar sumber daya manusia dapat bertahan. Simbiosis mutualisme merupakan kata yang tepat digunakan untuk menjelaskan hubungan antara perusahaan dengan karyawan. Kompensasi bukan hanya diberikan dalam bentuk uang, akan tetap dapat berupa barang, material atau fasilitas. Besar kecilnya kompensasi karyawan dapat dilihat berdasarkan pendidikan, masa kerja, prestasi dan jabatan (Sunyoto, 2015). Pemberian kompensasi terhadap karyawan sangat mempengaruhi tingkat loyalitas dan kinerja seorang karyawan.

Untuk mengukur loyalitas karyawan dapat dilihat berdasarkan masa kerja. Berdasarkan data yang diperoleh, karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 32 karyawan dari total keseluruhan yaitu 72 karyawan. Artinya 44% karyawan di PT Berkat Anugerah Sejahtera memiliki loyalitas yang tinggi kepada perusahaan.



**Gambar 2. Survei Loyalitas Karyawan**

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan 10 karyawan mengenai alasan mereka loyal atau tetap mau bekerja kepada perusahaan, antara lain 5 orang karena kompensasi, 3 orang karena kepemimpinan dan 2 orang karena hal lainnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompensasi dan gaya kepemimpinan menjadi alasan utama para karyawan tetap kerja di perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang dijelaskan diatas, maka penulis akan melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kompensasi Terhadap Loyalitas dan Kinerja Karyawan Bagian Office Pada PT Berkat Anugerah Sejahtera Samarinda”

## **KAJIAN TEORI**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Yusuf & Maliki (2020) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengawasan, pengorganisasian, penggerakan dan perencanaan yang dilakukan suatu perusahaan agar dapat tercapai tujuan perusahaan dengan memelihara, mengembangkan, mengintegrasikan, memberi kompensasi, dan melakukan pemutusan hubungan kerja. Menurut (Hasibuan, 2017) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu bidang ilmu pengetahuan manajemen yang didalamnya menjelaskan peran dan hubungan manusia dalam suatu perusahaan.

### **Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan pemimpin yang dalam pengambilan keputusan maka akan dilakukan dengan musyawarah, menghargai pendapat dan masukkan dari karyawannya (Suwatno & Priansa, 2014). Menurut Turmono (2020) Gaya Kepemimpinan Demokratis merupakan pemimpin yang mementingkan kerjasama dalam mencapai tujuan, menerima kritik, saran, dan pendapat dari karyawan serta melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.

### **Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017) kompensasi merupakan suatu pendapatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas imbalan dan balas jasa yang diberikan dalam bentuk barang langsung atau barang tidak langsung atau dalam bentuk uang. Kompensasi terdapat 2 jenis yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (Yusuf & Maliki, 2020). Kompensasi langsung seperti gaji, upah dan insentif. Sedangkan, kompensasi tidak langsung merupakan imbalan atas balas jasa yang diberikan suatu perusahaan kepada karyawannya untuk meningkatkan kesejahteraan dan kesetiaan karyawan, yang biasanya diberikan dalam bentuk asuransi, transportasi, rumah, dan lainnya.

### **Loyalitas Karyawan**

Loyalitas merupakan suatu sikap komitmen yang dimiliki karyawan untuk tetap berkontribusi dalam perusahaan memberikan segala kemampuan dan keterampilan yang dia miliki untuk mencapai tujuan perusahaan, tidak memiliki niat untuk pindah ke perusahaan lain dan menjaga segala rahasia perusahaan (Aban & Kasmiruddin, 2019).

Loyalitas karyawan sangat diperlukan oleh setiap perusahaan, agar segala kegiatan dalam perusahaan dapat berjalan dengan lancar dengan adanya karyawan yang memiliki kesetiaan dan pengabdian kepada perusahaan, maka dari itu setiap perusahaan harus dapat mengetahui bagaimana cara meningkatkan loyalitas para karyawannya. Menurut Hasibuan (2017) yaitu dengan memberikan hak karyawan, melakukan penilaian kinerja, memperhatikan jenjang karir, mempromosikan karyawan yang berprestasi, menerima usulan karyawan dan pemberian bonus.

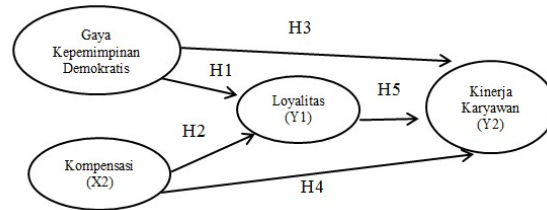
### **Kinerja Karyawan**

Menurut Yusuf & Maliki (2020) Kinerja Karyawan merupakan hasil pencapaian karyawan baik individu atau kelompok dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik serta tidak melanggar prosedur yang sudah berlaku, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Mangkunegara (2017) Kinerja Karyawan merupakan suatu hasil pencapaian pekerjaan yang dilakukan setiap karyawan secara kuantitas dan kualitas dalam mengerjakan tugas dengan baik. Kinerja karyawan dapat dikatakan berhasil jika tujuan perusahaan dapat tercapai.

### **Hipotesis**

Hipotesis penelitian adalah dugaan sementara yang berkaitan dengan permasalahan yang ingin dicari dengan memecahkan masalah dan memiliki sifat dugaan sementara, sehingga

perlunya dilakukan proses dalam membuktikan dugaan tersebut dengan melalui analisis data yang telah dikumpulkan. Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain:



**Gambar 3. Hipotesis Penelitian**

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Asosiatif merupakan suatu penelitian yang digunakan untuk menandakan jawaban sementara pada suatu hubungan dua variabel atau lebih (Jaya, 2021). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian office pada pt bas. Dengan sampel sebanyak 62 karyawan. Penelitian ini akan menggunakan teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software Smart-PLS. Teknik ini digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung antar variabel laten. Penelitian ini juga menggunakan program SPSS (Statistical Product and Service Solution) untuk melakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas**

Uji validitas ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel pada  $df$  (*degree of freedom*) yang diperoleh adalah 60. Sehingga nilai  $r$  tabel yang digunakan pada penelitian ini adalah 0,250. Serta dengan tingkat signifikansi yang digunakan yaitu  $\alpha = 0,05$ . Berdasarkan hasil uji validitas pada instrumen variabel gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, loyalitas dan kinerja karyawan dengan nilai  $r$  hitung  $>$  dari  $r$  tabel yaitu 0,250 dan nilai signifikansi  $<$  dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa pada masing-masing item pernyataan pada variabel adalah valid, sehingga dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

### **Uji Reliabilitas**

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada masing-masing variabel menunjukkan bahwa nilai cronbach alpha  $>$  0,60. Pada variabel gaya kepemimpinan demokratis dengan nilai cronbach alpha sebesar 0,785 lebih besar dari 0,60. Pada variabel kompensasi dengan nilai cronbach alpha sebesar 0,802 lebih besar dari 0,60. Pada variabel loyalitas dengan nilai cronbach alpha sebesar 0,874 lebih besar dari 0,60. Pada variabel kinerja karyawan dengan nilai cronbach alpha sebesar 0,831 lebih besar dari 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel pada penelitian ini memiliki nilai cronbach alpha  $>$  0,60 dimana dikatakan reliabel.

### **Analisis Statistik Inferensial**

#### **Outer Model (Model Pengukur)**

Pengujian outer model dilakukan untuk mengetahui hubungan yang terjadi antara variabel laten dengan indikator-indikator dengan mengevaluasi pengukuran pada uji validitas dan reliabilitas (Ghozali & Latan, 2015). Model Pengukur ini dilakukan dengan melihat tiga tahap evaluasi yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*.

#### **Convergent validity**

*Convergent validity* merupakan suatu uji yang dilakukan untuk mengukur hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Suatu indikator dikatakan valid apabila nilai outer loading  $>$  0,70 akan tetapi nilai outer loading 0,50 hingga 0,60 dapat dikatakan cukup dan dapat ditoleransi

*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kompensasi Terhadap Loyalitas dan Kinerja Karyawan Bagian Office Pada PT Berkat Anugerah Sejahtera Samarinda*

(Ghozali & Latan, 2015). Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai outer loading > 0.50 yang berarti konstruk pada data dapat diterima. Selain melihat nilai outer loading, untuk evaluasi convergent validity dapat dilihat dari nilai AVE. Suatu variabel dapat dikatakan valid apabila nilai AVE > 0.50.

Tabel 1. Hasil Nilai AVE

Variabel	AVE	Keterangan
X1	0.556	Valid
X2	0.557	Valid
Y1	0.570	Valid
Y2	0.512	Valid

Sumber: Data diolah dari SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai masing-masing variabel pada penelitian ini dikatakan valid, karena memiliki nilai AVE > 0.50.

**Discriminant Validity**

Tabel 2. Hasil Nilai Cross Loading

Indikator	Gaya			
	Kepemimpinan Demokratis	Kompensasi	Loyalitas	Kinerja Karyawan
X1.1.2	0.832	0.345	0.331	0.480
X1.2.1	0.602	0.099	0.037	0.185
X1.3.1	0.825	0.398	0.362	0.360
X1.3.2	0.579	0.307	0.177	0.342
X1.4.1	0.808	0.424	0.328	0.375
X1.4.3	0.783	0.415	0.347	0.413
X2.1.3	0.522	0.669	0.308	0.451
X2.3.1	0.352	0.834	0.472	0.374
X2.3.2	0.171	0.738	0.468	0.142
X2.4.4	0.353	0.736	0.361	0.190
Y1.1.1	0.284	0.537	0.777	0.513
Y1.1.2	0.217	0.308	0.758	0.561
Y1.2.1	0.342	0.298	0.749	0.542
Y1.2.2	0.346	0.538	0.772	0.631
Y1.3.1	0.164	0.222	0.617	0.453
Y1.3.2	0.385	0.443	0.814	0.682
Y1.4.1	0.276	0.432	0.783	0.568
Y2.2.1	0.442	0.353	0.388	0.627
Y2.2.2	0.279	0.222	0.413	0.675
Y2.3.1	0.220	0.283	0.304	0.607
Y2.3.2	0.296	0.386	0.644	0.717
Y2.4.1	0.494	0.377	0.726	0.839
Y2.4.2	0.376	0.132	0.591	0.799

Sumber: Data diolah dari SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa, hasil pengujian *discriminant validity* menunjukkan nilai *cross loading* masing-masing indikator pada variabel lebih besar dari variabel lainnya. Sehingga dapat dikatakan instrumen penelitian memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

**Composite Reliability**

Tabel 3. Hasil Construct Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	rho_a	Composite Reliability	AVE
----------	------------------	-------	-----------------------	-----

Gaya Kepemimpinan Demokratis	0.840	0.865	0.880	0.556
Kompensasi	0.815	0.846	0.861	0.512
Loyalitas	0.735	0.747	0.833	0.557
Kinerja Karyawan	0.874	0.885	0.902	0.570

Sumber: Data diolah dari SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh hasil perhitungan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* nilainya > 0.70, artinya semua variabel pada penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik atau responden konsisten dalam menjawab pernyataan yang diberikan.

### **Inner Model (Model Struktural)**

#### ***R-Square***

Berdasarkan hasil data yang diperoleh, menunjukkan bahwa nilai R-Square pada variabel kinerja karyawan (Y2) sebesar 0.628, hal tersebut menunjukkan bahwa 62,8% variabel kinerja karyawan (Y2) dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan demokratis (X1) dan kompensasi (X2), sedangkan 37,2% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak ada pada penelitian ini. Pada variabel loyalitas (Y1) sebesar 0.317, hal tersebut menunjukkan bahwa 31,7% variabel loyalitas (Y1) dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan demokratis (X1) dan kompensasi (X2), sedangkan 68,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

#### ***Predictive Relevance (Q2)***

Pengujian Q-Square atau Q2 dilakukan untuk mengetahui seberapa baik nilai yang diobservasi menghasilkan model beserta estimasi parameternya (Ghozali & Latan, 2015). Berikut hasil perhitungan pada pengujian Q2, antara lain:

$$Q2 = 1 - (1 - R12) \times (1 - R22)$$

$$Q2 = 1 - (1 - 0.317) \times (1 - 0.628)$$

$$Q2 = 0.745924$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa nilai Q2 sebesar 0.745924 hal tersebut menunjukkan bahwa model penelitian ini terdapat predictive relevance karena nilai Q2 lebih besar dari 0. Nilai tersebut menunjukkan model struktural ini dikatakan kuat, sehingga keragaman data dapat dijelaskan dalam model tersebut sebesar 74,5%. Sedangkan, 25,5% dijelaskan pada variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

### **Hasil Pengujian Hipotesis dan Pembahasan**

Berikut dibawah ini hasil uji hipotesis melalui PLS Bootstrapping, sebagai berikut:

#### **1. Pengujian Hipotesis 1**

Pada Hipotesis pertama diduga gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas. Hasil pengujian tersebut menunjukkan nilai original sample sebesar 0,173 yang berarti variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap loyalitas memiliki tingkat hubungan yang positif sebesar 17,3%, nilai t-statistik sebesar 1,466 < 1,960 dan nilai p value 0,143 > 0,05. Artinya variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap loyalitas. Maka pengujian hipotesis 1 *ditolak*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Auliyah & Andriani, 2023).

Hal ini sependapat dengan pernyataan (Auliyah & Andriani, 2023) seorang pemimpin perlu memberikan semangat dan pujian yang membangun atas pekerjaan karyawan, sehingga mereka merasa dihargai dan tumbuhnya rasa loyalitas di diri karyawan. Artinya pemimpin di perusahaan perlu membangun hubungan yang lebih baik lagi dengan karyawan seperti memberikan semangat, motivasi, memperhatikan pekerjaan dan memberikan pujian yang membangun kepada karyawan.

## 2. Pengujian Hipotesis 2

Pada hipotesis dua diduga kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas. Hasil pengujian tersebut menunjukkan nilai original sample sebesar 0,460 yang berarti variabel kompensasi terhadap loyalitas memiliki tingkat hubungan yang positif sebesar 46%. Selanjutnya, nilai t-statistik sebesar  $3,881 > 1,960$  dan nilai p value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya variabel kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas. Maka hipotesis 2 *diterima*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Budiningsih, 2020) dan (Dewi, Diana Kartika, Kadi, 2022)

Hal tersebut mendukung pernyataan dari Suwatno & Priansa (2014) dengan ditetapkannya kompensasi di perusahaan, maka dapat membuat karyawan loyal, sehingga terciptanya rasa loyalitas yang tinggi kepada perusahaan. Selain itu, mendukung pernyataan dari Kasmir (2018) dengan pemberian kompensasi yang sesuai membuat karyawan bekerja lebih keras dan meningkatkan rasa memiliki kepada perusahaan, bekerja sesuai dengan tugas yang diberikan, menjaga rahasia perusahaan dan tidak meninggalkan perusahaan.

## 3. Pengujian Hipotesis 3

Pada hipotesis tiga diduga gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai original sample sebesar 0,281 yang berarti variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan memiliki tingkat hubungan yang positif sebesar 28,1%. Selanjutnya, nilai t-statistik sebesar  $3,176 > 1,960$  dan nilai p value sebesar  $0,002 < 0,05$ . Artinya variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis 3 *diterima*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ferils & Utami, 2022).

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari (Sudaryo et al., 2018) bahwa gaya kepemimpinan sangat diperlukan untuk membuat kinerja seorang karyawan meningkat, sehingga mereka mau melaksanakan pekerjaan dengan maksimal dan aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

## 4. Pengujian Hipotesis 4

Pada hipotesis empat diduga kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian tersebut menunjukkan nilai original sample sebesar -0,110 yang berarti variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki tingkat hubungan yang negatif sebesar -11%, nilai t-statistik sebesar  $1,066 < 1,960$  dan nilai p value sebesar  $0,286 > 0,05$ . Artinya variabel kompensasi berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis 4 *ditolak*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Bustomi et al., 2020)

## 5. Pengujian Hipotesis 5

Pada hipotesis lima diduga loyalitas berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan nilai original sample sebesar 0,704 yang berarti variabel loyalitas terhadap kinerja karyawan memiliki tingkat hubungan yang positif sebesar 70,4%. Selanjutnya, nilai t-statistik sebesar  $7,305 > 1,960$  dan nilai p value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya variabel loyalitas berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis 5 *diterima*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Budiningsih, 2020)

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dari Kasmir (2018) dengan adanya kesetiaan pada diri karyawan seperti bekerja dengan sungguh-sungguh, menjaga rahasia perusahaan, maka karyawan akan tetap bekerja di perusahaan dalam waktu yang lama.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penerapan gaya kepemimpinan demokrasi, pemimpin dapat tetap mendengarkan pendapat dan saran-saran dari karyawan, menjalin kerjasama dan komunikasi yang baik dengan semua karyawan. Serta, memperhatikan dan mengawasi karyawan agar mereka dapat datang ke kantor dengan tepat waktu. Dalam pemberian kompensasi yang baik dan tepat dapat berdampak pada meningkatnya rasa loyalitas karyawan kepada perusahaan, walaupun kompensasi tidak berdampak terhadap kinerja karyawan. Perusahaan harus tetap mempertahankan pemberian kompensasi yang seimbang sesuai dengan tanggungjawab masing-masing karyawan, agar loyalitas karyawan dapat meningkat.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aban, A., & Kasmiruddin. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Hotel Mutiara Merdeka. *Progress in Retinal and Eye Research*, 561(3), S2–S3.
- Auliyah, L. M., & Andriani, D. (2023). The Effect of Democratic Leadership Style, Compensation and Work Motivation on Job Loyalty with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18. <https://doi.org/10.21070/ijler.v18i0.839>
- Budiningih, A. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT Yudhistira Ghalia Indonesia. *Journal Ilmu Dan Riset Manajemen*, II(2), 461–468.
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Zahir Publishing.
- Bustomi, M. Y., Waluyati, L. R., & Hardyastuti, S. (2020). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pengolahan Teh Unit Produksi Pagilaran PT Pagilaran. *Jurnal Pertanian Terpadu*, 8(1), 119–129. <https://doi.org/10.36084/jpt.v8i1.225>
- Dewi, Diana Kartika, Kadi, D. C. ari. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *Seminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi* 4, 2, 17.
- Ferils, M., & Utami, M. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 1(1), 30–39.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.0 (Edisi 2)*. Badan Penerbit Undip.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revi)*. PT Bumi Aksara.
- Jaya, I. M. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif: Teori, Penerapan, dan Riset Nyata. Quadrant*.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori & Praktek)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (S. Sandiasih (ed.))*. PT REMAJA ROSDAKARYA.
- Nugroho, A. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 20(2), 139. <https://doi.org/10.33370/jpw.v20i2.254>
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik (T. Erang (ed.); Edisi Pert)*. Penerbit ANDI.
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (T. Admojo (ed.); Cetakan Ke)*. PT Buku Seru.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2014). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis (Cetakan Ke)*. Alfabeta.
- Turmono. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknologi Dan Bisnis*, 2(2), 186–193. <https://doi.org/10.37087/jtb.v2i2.104>
- Yusuf, F., & Maliki, B. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu pendekatan fungsional teoretis dan aplikatif)*. PT Rajagrafindo Persada.