

**PENGARUH LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

Studi pada Horison Hotels Jayapura

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat

Sarjana Manajemen (S1)

Pada Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Disusun oleh:

Cintya Ribka Sampul

NPM: 15 03 22332

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
YOGYAKARTA
2020**

Skripsi

**PENGARUH LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

Studi pada Horison Hotels Jayapura



Disusun oleh:

Cintya Ribka Sampul

NPM: 15 03 22332

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing

Th. Agung M. Harsiwi, SE., M.Si.

tanggal 14 Agustus 2020



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

SURAT KETERANGAN
No. 766/J/I

Berdasarkan dari Ujian Pendadaran yang diselenggarakan pada hari Jumat, 4 September 2020 dengan susunan penguji sebagai berikut:

- | | |
|--|---------------|
| 1. Th. Agung M. Harsiwi, SE., M.Si. | Ketua Penguji |
| 2. Drs. D. Koeshartono, MM. | Anggota |
| 3. Daniel Yudistya Wardhana, SE., MEI. | Anggota |

Tim Penguji Pendadaran Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta telah memutuskan bahwa:

Nama : Cintya Ribka Sampul
NPM : 150322322

Dinyatakan
Lulus dengan revisi

Pada saat ini skripsi Cintya Ribka Sampul telah selesai direvisi dan revisian tersebut telah diperiksa dan disetujui oleh semua anggota panitia penguji.

Surat Keterangan ini dibuat agar dapat digunakan untuk keperluan Yudisium kelulusan Sarjana Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UAJY.

Dekan,

Drs. Budi Suprpto,
MBA., Ph.D

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PENGARUH LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Studi pada Horison Hotels Jayapura

benar-benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut dan daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 14 Agustus 2020

Yang menyatakan



Cintya Ribka Sampul

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah dan cinta kasihNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan”. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Penulis menyadari banyak hambatan dalam proses penyelesaian skripsi ini dan dapat terselesaikan dengan baik berkat bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak baik secara moral maupun materil. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus, atas berkat dan cinta kasihNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.
2. Bapak Budi Suprpto, MBA., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
3. Ibu Debora Wintriarsi H., S.E., M.M., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
4. Ibu Th. Agung M. Harsiwi, SE., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah berkenan memberikan arahan, nasihat, dan masukan yang baik sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan baik.

5. Seluruh dosen dan staf Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang telah memberikan ilmu selama perkuliahan.
6. Seluruh karyawan Horison Hotels Jayapura atas partisipasinya dalam pelaksanaan pengisian kuesioner untuk penelitian ini.
7. Papa Jafet Arnold Sampul, mama Selvi Dientje Rembet, kakak Seliya Esther Sampul, adik Josia Ardi Sampul, dan seluruh keluarga besar yang mendoakan dan memberikan nasihat yang baik selama proses penyelesaian skripsi ini.
8. Papa Tan Wie Long Karnan, mama Yulianne Sinalaren, kakak Gustaf Alvin Waken, adik Lieny Tania, adik Daniel Christian Chandra dan adik Sola Gracia Silo yang selalu memberikan hiburan, dan nasihat yang baik selama proses penyelesaian skripsi ini.
9. Yudhanto Arif Darmawan dan Achiera Bravely Tania Kapisa yang selalu menemani, memberikan dukungan dan menjadi penyemangat saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman-teman Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen (HMPSM) yang telah memberikan pengalaman berharga mengenai sebuah organisasi mahasiswa.
11. Teman-teman Kuliah Kerja Nyata 76 (KKN 76) kelompok 34 Romy, Tika, Fitri, Steven, Mega, Ganis, Martin, Rimong, Agung dan sahabat saya Jesrin, Jeje, Vany yang terus memotivasi saya untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari skripsi ini masih mempunyai kelemahan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan untuk perbaikan yang akan datang. Semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi pembaca dan dapat dipergunakan dengan bijak.

Yogyakarta, 14 Agustus 2020



Cintya Ribka Sampul



MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Yeremia 29:11

“Sebab Aku ini mengetahui rancangan-rancangan apa yang ada padaKu mengenai kamu, demikianlah firman TUHAN, yaitu rancangan damai sejahtera bukan rancangan kecelakaan, untuk memberikan kepadamu hari depan yang penuh harapan”

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Tuhan Yesus Kristus atas kasih, karunia serta pemeliharaan-Nya sehingga saya mampu menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.
2. Keluarga besar saya yang selalu mendukung dan mendoakan dalam proses penulisan skripsi hingga sampai pada titik penyelesaian skripsi ini.
3. Teman-teman yang selalu memberikan semangat agar terus berjuang sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
Abstrak.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Batasan Masalah	4
1.4. Tujuan Penelitian	4
1.5. Manfaat Penelitian	5
1.6. Sistematika Laporan.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1. Kinerja Karyawan (<i>Employee's Performance</i>)	7
2.2. Loyalitas Karyawan (<i>Employee's Loyalty</i>).....	10
2.3. Penelitian Terdahulu.....	13
2.4. Kerangka Penelitian.....	14
2.5. Hipotesis.....	16
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	19
3.1. Jenis Penelitian	19
3.2. Lokasi Penelitian	20
3.3. Populasi dan Sampel	20
3.4. Teknik Sampling	21
3.5. Metode Pengumpulan Data	23

3.6.	Instrumen Penelitian	23
3.7.	Metode Pengujian Instrumen	25
3.7.1.	Uji Validitas	25
3.7.2.	Uji Reliabilitas	25
3.8.	Metode Analisis Data	26
3.8.1.	Analisis Deskriptif	26
3.8.2.	Analisis Regresi Linier Sederhana	27
3.8.3.	Uji <i>Independent T-Test</i>	29
3.8.4.	Uji Analisis Varians (<i>Analysis of Variances</i>).....	29
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		32
4.1.	Pengujian Instrumen Validitas dan Reliabilitas	32
4.2.	Karakteristik Responden	33
4.3.	Analisis Deskriptif	35
4.4.	Pengaruh Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	37
4.5.	Perbedaan Loyalitas Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin	39
4.6.	Perbedaan Loyalitas Karyawan Berdasarkan Usia.....	40
4.7.	Perbedaan Loyalitas Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja	41
4.8.	Perbedaan Loyalitas Karyawan Berdasarkan Departemen.....	43
4.9.	Pembahasan	46
BAB V PENUTUP		50
5.1.	Kesimpulan	50
5.2.	Implikasi Manajerial.....	51
5.3.	Keterbatasan Penelitian.....	53
5.4.	Saran	53
DAFTAR PUSTAKA		54

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	14
Tabel 3.1 Jumlah Sampel Karyawan Masing-masing departemen di Horison Hotels Jayapura.....	22
Tabel 3.2 Klasifikasi <i>Mean</i>	26
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	32
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Loyalitas Karyawan.....	33
Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas.....	33
Tabel 4.4 Karakteristik Responden	34
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan.....	36
Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Loyalitas Karyawan	36
Tabel 4.7 Pengaruh Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.....	38
Tabel 4.8 Perbedaan Loyalitas Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	39
Tabel 4.9 Perbedaan Loyalitas Karyawan Berdasarkan Usia	40
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas Kelompok Sampel	41
Tabel 4.11 Hasil Uji Deskriptif Kelompok Sampel	41
Tabel 4.12 Hasil Uji Homogenitas Kelompok Sampel.....	42
Tabel 4.13 Perbedaan Loyalitas Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja	42
Tabel 4.14 Hasil Uji Normalitas Kelompok Sampel	43
Tabel 4.15 Hasil Uji Deskriptif Kelompok Sampel	44
Tabel 4.16 Hasil Uji Homogenitas Kelompok Sampel.....	45
Tabel 4.17 Perbedaan Loyalitas Karyawan Berdasarkan Departemen	45

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	15
--------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	57
Lampiran 2 Karakteristik Responden.....	60
Lampiran 3 Uji Validitas Variabel dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan..	62
Lampiran 4 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Loyalitas Karyawan.....	64
Lampiran 5 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan.....	66
Lampiran 6 Statistik Deskriptif Variabel Loyalitas Karyawan.....	67
Lampiran 7 Uji F dan Uji t Pengaruh Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	68
Lampiran 8 Uji Beda <i>Independent T Test</i> Loyalitas Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	69
Lampiran 9 Uji Beda <i>Independent T Test</i> Loyalitas Karyawan Berdasarkan Usia 71	
Lampiran 10 Uji Beda Analisis Varians (<i>One Way Anova</i>) Loyalitas Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja	73
Lampiran 11 Uji Beda Analisis Varians (<i>One Way Anova</i>) Loyalitas Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja	75
Lampiran 12 Surat Penelitian.....	77
Lampiran 13 Nilai-nilai r Product Moment	78

PENGARUH LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Studi pada Horison Hotels Jayapura

**Disusun Oleh:
Cintya Ribka Sampul
NPM: 15 03 22332**

**Pembimbing:
Th. Agung M. Harsiwi, S.E., M.Si.**

Abstrak

Perubahan lingkungan yang sangat cepat dan bergejolak dengan inovasi yang tinggi, dapat mempengaruhi sektor-sektor bisnis. Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang harus dikelola secara efisien agar tercapai tujuan organisasi. Dalam mengelola organisasi khususnya dalam sektor jasa perlu adanya perhatian mengenai loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sikap dan perilaku loyal akan terbentuk setelah karyawan memiliki hubungan yang baik dengan perusahaan. Hal ini secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada Horison Hotels Jayapura dan menganalisis perbedaan loyalitas berdasarkan faktor demografi seperti usia, jenis kelamin, lama bekerja dan departemen dalam perusahaan. Pengumpulan data dalam penelitian ini melalui pembagian kuesioner. Data dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dari kuesioner yang telah diisi oleh responden. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Horison Hotels Jayapura. Metode pengambilan sampling menggunakan *proportionate stratified random sampling* agar mewakili seluruh departemen dalam organisasi. Hasil penelitian dalam penelitian ini menunjukkan loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tidak terdapat perbedaan loyalitas berdasarkan faktor demografis.

Kata kunci: Loyalitas karyawan, kinerja karyawan.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perubahan lingkungan yang sangat cepat dan bergejolak dengan inovasi yang tinggi, dapat mempengaruhi sektor-sektor bisnis. Keberlangsungan sebuah organisasi tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. SDM merupakan faktor penting yang harus dikelola secara efisien agar tercapai tujuan organisasi. Sasaran mendasar SDM dalam suatu organisasi adalah mengelolanya secara efektif karyawan dengan mendorong sikap positif dan mengurangi hal negatif (Bose, 2018). Menurut Al-edenat dan Alhawamdeh (2018) sumber daya manusia merupakan elemen terpenting dalam kesuksesan bisnis dan sikap organisasi terhadap karyawan dianggap sebagai praktik penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di dalam organisasi. Di sisi lain, sistem kerja yang dijalankan oleh organisasi juga berpengaruh pada kinerja antar karyawan (Bontis *et al.*, 2000; Pena, 2002; Unger *et al.*, 2011 dalam Al-edenat dan Alhawamdeh, 2018). Untuk itu, organisasi harus memberikan perhatian terhadap semua karyawan tanpa terkecuali.

Menurut Shields (2016) dalam Bose (2018), kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat di mana seorang karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja sebagai hasil kerja yang diperoleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Hasil kerja inilah yang akan diukur sesuai dengan standar penilaian yang telah ditetapkan oleh organisasi untuk

melihat penilaian kinerja karyawan dan sebagai acuan dalam pemberian upah periode. Loyalitas karyawan berkaitan dengan sikap dan perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan kepada organisasi, yaitu sikap ketersediaan karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan dengan memberikan seluruh kemampuan yang dimiliki. Karyawan yang loyal akan mementingkan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan individu termasuk mendukung dan memperkenalkan tujuan organisasi, taat dan setia pada organisasi dalam situasi apapun.

Penelitian ini mengambil objek penelitian pada Horison Hotels Jayapura, Papua. Menurut situs resmi <https://myhorison.com/aboutus> yang diakses pada tanggal 23 Juni 2020, Horison Hotels Jayapura merupakan bagian dari *Metropolitan Golden Management* yang didirikan pada 22 Mei 2003 berbasis di Indonesia merupakan bagian dari *Metropolitan Development Group*. *Metropolitan Golden Management* berfokus pada layanan operasi untuk hotel, apartemen, pusat perbelanjaan, dan sekolah perhotelan di bawah merek hotel organisasi. Berpengalaman dalam manajemen hotel lebih dari 16 tahun hingga saat ini, *Metropolitan Golden Management* telah mengoperasikan 49 hotel, salah satu di antaranya merupakan Horison Hotels Jayapura yang termasuk dalam skala menengah dalam struktur *International Brands* yang dimiliki organisasi. Organisasi melihat pembaharuan kualitas pelayanan mengikuti perkembangan adalah esensi penting yang harus dilakukan.

Horison Hotels Jayapura sebagai bagian dari struktur organisasi memiliki visi dan misi yang sejalan. Selalu memperbaharui kualitas pelayanan adalah hal yang penting dan harus dimulai dari SDM internal. Lingkungan bisnis yang sangat

fluktuatif dan kompetitif akan mendorong industri perhotelan untuk lebih praktis dalam kinerja karyawannya sehingga dapat memberikan standar kualitas layanan tinggi kepada pelanggan (Alan, 2007 dalam Patah *et al.* 2009). Peneliti melihat adanya relevansi antara objek penelitian dengan variabel penelitian yaitu loyalitas karyawan dan kinerja karyawan, maka dari itu peneliti menjadikan Horison Hotels Jayapura sebagai objek penelitian.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang berkaitan dengan penelitian meliputi:

1. Apakah loyalitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Horison Hotels Jayapura?
2. Apakah ada perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan jenis kelamin karyawan Horison Hotels Jayapura?
3. Apakah ada perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan usia karyawan Horison Hotels Jayapura?
4. Apakah ada perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan lama bekerja karyawan Horison Hotels Jayapura?
5. Apakah ada perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan departemen karyawan Horison Hotels Jayapura?

1.3. Batasan Masalah

Peneliti membuat batasan masalah dalam penelitian ini, agar objek yang diteliti menjadi lebih fokus. Batasan masalah tersebut meliputi:

1. Loyalitas Karyawan (*Employee Loyalty*)

Loyalitas merupakan kondisi yang mengikat antara karyawan dengan organisasinya, karena loyalitas bukan hanya kesetiaan yang tercermin dari seberapa lama seseorang bekerja di dalam organisasi organisasi, namun dapat dilihat juga dari seberapa besar pikiran, ide, gagasan, serta kinerjanya tercurah sepenuhnya kepada organisasi itu (Onsardi, 2018).

2. Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi pada waktu tertentu yang mencerminkan seberapa baik orang atau kelompok itu mencapai kualifikasi suatu pekerjaan dalam misi pencapaian tujuan organisasi (Al-Omari dan Okasheh, 2017).

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan Horison Hotels Jayapura.
2. Untuk mengetahui perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan jenis kelamin karyawan Horison Hotels Jayapura.

3. Untuk mengetahui perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan usia karyawan Horison Hotels Jayapura.
4. Untuk mengetahui perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan lama bekerja karyawan Horison Hotels Jayapura.
5. Untuk mengetahui perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan departemen karyawan Horison Hotels Jayapura?

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi organisasi, penelitian ini diharapkan mampu menjadi sumbangan informasi mengenai kondisi internal organisasi dan sebagai acuan bagi organisasi untuk mengembangkan SDM yang dimiliki.
2. Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bagi pembaca dan menambah wawasan serta menjadi acuan dalam penelitian selanjutnya.
3. Bagi peneliti, penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana untuk menambah pengetahuan dan informasi yang berhubungan dengan kinerja dan loyalitas karyawan serta menjadi masukan bagi peneliti dalam praktik sesungguhnya.

1.6. Sistematika Laporan

Sistematika laporan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika laporan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi landasan teori yang berkaitan dengan topik penelitian yaitu kinerja karyawan dan loyalitas karyawan, penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi metode yang digunakan dalam penelitian meliputi jenis penelitian, lokasi penelitian, sampel dan populasi, metode pengambilan sampel, data penelitian, metode pengumpulan data, variabel penelitian, instrumen penelitian, metode pengujian instrumen dan metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan atas temuan penelitian meliputi hasil pengujian instrumen, deskripsi hasil penelitian, uraian dan pembahasan hasil pengujian hipotesis berdasarkan metode penelitian yang digunakan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan membahas mengenai konsep-konsep yang digunakan sebagai acuan peneliti dalam menganalisis variabel kinerja karyawan dan loyalitas karyawan. Selain itu, akan disertakan penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian.

2.1. Kinerja Karyawan (*Employee's Performance*)

Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini, kinerja karyawan yang tinggi adalah tujuan utama dari sejumlah organisasi. Organisasi sadar harus mengembangkan karakteristik yang unik dan dinamis dalam hal pemberdayaan keunggulan kompetitif yang dimiliki, agar dapat bertahan di dalam lingkungan pasar yang terus berubah. Untuk itu, organisasi mengandalkan SDM terutama kinerja karyawan sebagai keunggulan strategis (Wright dan Snell, 2009 dalam Diamantidis dan Chatzoglou, 2019). Kinerja karyawan adalah prestasi baik kualitas maupun kuantitas karyawan atau perilaku riil karyawan sesuai tanggung jawabnya (Murty dan Hudiwinarsih, 2012 dalam Putri dan Ardana, 2016). Brumbrach (1988) dalam Preko dan Adjetey (2013) mengatakan kinerja mengacu pada perilaku dan hasil. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dalam proses manajemen organisasi secara total di mana hasil kerja tersebut sebagai bukti secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan) sesuai peranannya di dalam organisasi (Krisnanda, 2014 dalam Putri dan Ardana, 2016). Ada beberapa

faktor yang dapat membuat kinerja tersebut meningkat atau sebaliknya. Faktor tersebut meliputi:

a. Motivasi (*Motivation*)

Shadare dan Hammed (2009) dalam Putri dan Ardana (2016) menyatakan motivasi karyawan merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penting bagi organisasi untuk memastikan karyawan termotivasi untuk melakukan potensi terbaik (Bose, 2018). Motivasi adalah suatu kondisi atau tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin untuk berbuat dan berproduksi (Murty dan Hudiwinarsih, 2012 dalam Putri dan Ardana 2016). Pemberian motivasi merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan (Putri dan Ardana, 2016). Kamus *Oxford Advanced Learner* dalam Olusadum dan Anulika (2018) menjelaskan motivasi menyebabkan seseorang bertindak dengan cara tertentu dalam menstimulasi individu tersebut untuk melakukan sesuatu. Motivasi berhubungan dengan emosi/perasaan yang dialami. Hal ini yang mendasari kebiasaan seseorang dalam berperilaku terhadap orang lain.

b. Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Kepuasan kerja merupakan sikap yang menunjukkan seseorang mencintai pekerjaannya. Menurut George dan Jones (2008) dalam Inuwa (2016) kepuasan kerja terdiri dari kepercayaan dan perasaan yang dirasakan individu tentang pekerjaan masing-masing. Kepuasan kerja yang tinggi akan

menghasilkan kinerja yang baik bagi organisasi, dengan kata lain kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja pada diri karyawan.

c. Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*)

Gaya kepemimpinan merupakan sikap yang ditunjukkan seseorang dalam memimpin bawahan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Seorang pemimpin dikatakan sukses apabila dapat membawa karyawan mencapai visi organisasi. Untuk menjadi pemimpin yang baik, seseorang harus menentukan gaya kepemimpinan seperti apa yang cocok untuk diterapkan di dalam organisasi untuk memotivasi dan mendisiplinkan karyawan.

d. Keterikatan (*Engagement*)

Kinerja tinggi tidak terjadi begitu saja di tempat kerja, melainkan harus dimotivasi oleh serangkaian faktor pendukung. Keterikatan karyawan sebagai salah satu faktor yang memiliki tingkat korelasi signifikan dengan kinerja karyawan. Keterikatan karyawan merupakan alat penting dalam manajemen kinerja. Ketika karyawan direkrut dan tidak diberi tugas, fasilitas, dan lingkungan kerja yang diperlukan maka karyawan tidak sepenuhnya terlibat. Keterikatan karyawan adalah istilah baru dalam pekerjaan sosial, telah akrab bagi seseorang yang ada di komunitas manajemen selama hampir dua dekade (Hobel, 2006 dalam Preko dan Adjetey, 2013). Pekerja yang sepenuhnya terlibat akan berenergi, terhubung secara emosional, fokus secara mental, dan merasa selaras dengan tujuan organisasi (Loehr dan Schwartz, 2003 dalam Preko dan Adjetey, 2013). Arthur (1994) dalam Jansson dan Wiklund (2019)

karyawan yang terikat dengan organisasi bekerja dengan koleganya untuk meningkatkan kinerja bagi kepentingan organisasi.

2.2. Loyalitas Karyawan (*Employee's Loyalty*)

Loyalitas adalah konsep yang banyak digunakan dan dapat dijelaskan dengan berbagai cara. Teori loyalitas pertama kali dikembangkan oleh Hirschman pada tahun 1970. Dimulai dengan merujuk pada konsep memiliki "keterikatan khusus pada suatu organisasi". Menurut Hirschman (1970) dalam Jansson dan Wiklund (2019) memiliki karyawan yang loyal merupakan hal yang penting bagi organisasi. Individu dapat setia pada banyak hal yang berbeda, baik satu per satu atau beberapa dalam satu waktu (Jansson dan Wiklund, 2019). Individu yang setia akan loyal terhadap hal tertentu (Royce, 1991 dalam Jansson dan Wiklund, 2019) atau mengabdikan kepada seseorang (Arvidson dan Axelsson, 2014 dalam Jansson dan Wiklund, 2019). Ketika individu loyal, individu tersebut akan rela mengorbankan diri (Haidin, 2005; Elegido, 2013 dalam Jansson dan Wiklund, 2019). Karyawan yang loyal didefinisikan sebagai seseorang yang bekerja keras dan berusaha untuk tujuan yang sama dengan organisasi (Jansson dan Wiklund, 2019). Hal ini dapat dihubungkan dengan pandangan Hirschman (1970) dalam Jansson dan Wiklund (2019) karyawan yang loyal adalah karyawan yang peduli pada organisasi dan bekerja keras. Menurut Alfes *et al.* (2012) dalam Jansson dan Wiklund (2019) karyawan yang loyal kepada organisasi cenderung melakukan lebih banyak usaha dalam pekerjaan yang dilakukan. Coughlan (2005) dalam Jansson dan Wiklund

(2019) berpendapat loyalitas bukanlah hal yang sama dengan memiliki hubungan dan loyalitas terbentuk setelah hubungan terbentuk.

Menurut Kaisiarz (2011) dalam Preko dan Adjetey (2013) istilah loyalitas mengacu pada karyawan yang berkomitmen untuk kesuksesan organisasi dan percaya bekerja untuk organisasi ini adalah pilihan terbaiknya. Loyalitas karyawan adalah sikap dan perilaku warga organisasi yang mencerminkan kesetiaan kepada organisasi. Mempromosikan produk dan layanan, menjaga citra organisasi merupakan beberapa bentuk nyata dari loyalitas karyawan. Terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi loyalitas seseorang menurut (Preko dan Adjetey, 2013) meliputi:

a. Gaya Kepemimpinan (*Leadership*)

Tantangan besar dari gaya kepemimpinan adalah memiliki keterampilan untuk berkomunikasi dengan bawahan dan membimbing bawahan ketika dibutuhkan.

b. Hubungan dengan Sesama (*Human Relation*)

Semakin besar nilai interaksi manusia sehari-hari, semakin besar pula kepuasan kerja. Kondisi ini berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang baik dicirikan oleh nilai-nilai dasar manusia seperti kejujuran, kepercayaan, penghargaan, dan lainnya yang diharapkan di antara karyawan. Graversen (1992) dalam Preko dan Adjetey (2013) menemukan sebagian besar kesejahteraan karyawan di tempat kerja dikendalikan oleh bagaimana individu tersebut diperlakukan oleh kolega.

c. Pengembangan Personal (*Personal Development*)

Pengembangan potensi terkait dengan kemampuan personal karyawan dalam hal pengembangan dan realisasi diri, dipandang sebagai elemen yang paling signifikan terhadap pengembangan personal karyawan. Semakin besar kemungkinan mengembangkan kompetensi dan realisasi diri, semakin besar pengalaman kepuasan kerja dan loyalitas di antara karyawan. Karyawan harus diberikan otonomi pada tingkat tertentu untuk mengambil keputusan yang mungkin mendukung pekerjaannya. Mengembangkan loyalitas karyawan yang efektif memberikan ruang yang cukup bagi karyawan untuk menggunakan intuisi dalam membuat keputusan.

d. Kreativitas (*Creativity*)

Kemampuan organisasi untuk menjadi kreatif dan inovatif adalah salah satu kompetensi paling vital dalam organisasi. Di antara tugas-tugas inti, bagi para pemimpin maupun karyawan, akan mengintegrasikan kreativitas dan pembelajaran ke dalam proses organisasi. Kreativitas akan membantu dalam memberikan profit dalam organisasi, maka dari itu, manajemen harus memotivasi dan mengelola pengetahuan, pembelajaran dan kreativitas di antara karyawan.

e. Konten Pekerjaan (*Job Content*)

Kepuasan kerja seorang karyawan dalam perusahaan merupakan istilah yang kompleks. Apakah karyawan menemukan pekerjaan yang dilakukan menarik dan bermakna? apakah pekerjaan memenuhi tuntutan dan kebutuhan karyawan? apakah karyawan merasa kegembiraan dalam pekerjaannya?

apakah karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan dihargai?. Wanous (1992) dalam Preko dan Adjetey (2013) telah mempelajari hubungan antara memenuhi harapan dan loyalitas karyawan. Ditemukan korelasi 0,39 antara sejauh mana harapan karyawan terpenuhi dan loyalitas kepada perusahaan.

2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Al-edenat dan Alhawamdeh (2018) dengan judul “*The Mediating Effect of Employee’s Loyalty in the Relationship Between Empowerment and Employees’ Performance: A Case from Jordanian SMEs*” bertujuan untuk melihat pengaruh antara pemberdayaan dan kinerja karyawan dengan menambahkan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menyatakan pengaruh signifikan antara pemberdayaan dan kinerja karyawan. Loyalitas berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil menunjukkan loyalitas karyawan secara parsial memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja.

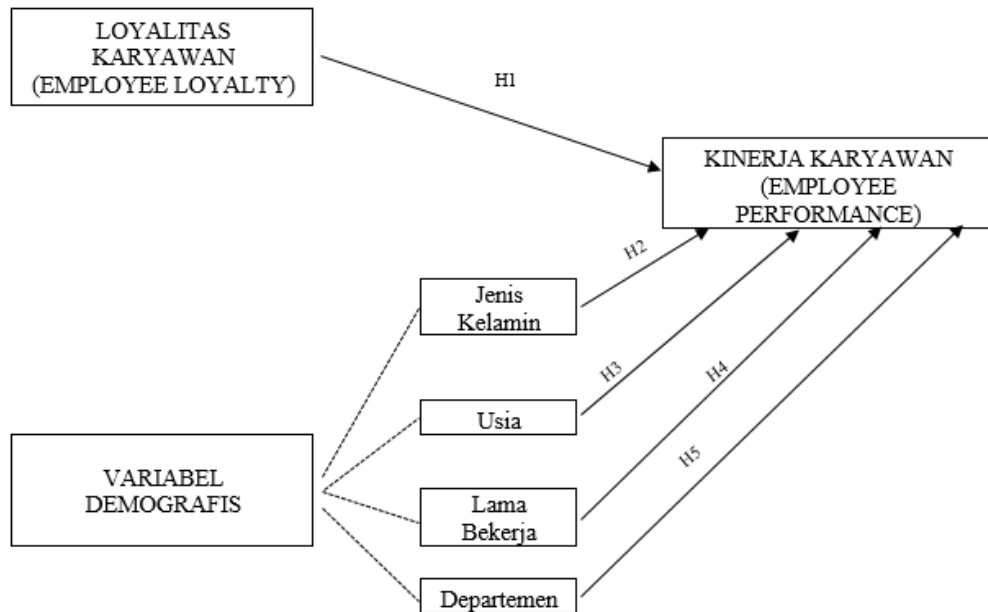
Penelitian yang dilakukan oleh Dede dan Sazkaya (2018) dengan judul “*The Mediating Role of Employee Loyalty between Employee Empowerment and Employee Innovative Behavior: A Study from Teknopark Istanbul*” bertujuan untuk menyelidiki peran loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi dalam memberikan pengaruh antara pemberdayaan karyawan dan perilaku inovatif karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan loyalitas karyawan berpengaruh signifikan dan positif memediasi pengaruh antara pemberdayaan karyawan dan perilaku inovatif karyawan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Nama Peneliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	<i>The Mediating Effect of Employee's Loyalty in the Relationship Between Empowerment and Employees' Performance: A Case from Jordanian SMEs</i> (Al-edenat dan Alhawamdeh, 2018)	Kuantitatif	Terdapat hubungan positif antara pemberdayaan dan kinerja karyawan, serta loyalitas terhadap kinerja karyawan. Loyalitas karyawan secara parsial memediasi hubungan antara pemberdayaan dan kinerja
2	<i>The Mediating Role of Employee Loyalty between Employee Empowerment and Employee Innovative Behavior: A Study from Teknopark Istanbul</i> (Dede dan Sazkaya, 2018)	Kuantitatif	Terdapat hubungan positif antara pemberdayaan dan perilaku inovatif karyawan. Loyalitas karyawan memediasi hubungan antara pemberdayaan karyawan dan perilaku inovatif karyawan. Hasil lain menunjukkan terdapat hubungan positif antara pemberdayaan dan loyalitas karyawan

2.4. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian merupakan konsep dari suatu penelitian yang menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lainnya secara visual, agar penelitian ini dapat tersusun secara sistematis. Bagan kerangka penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Penelitian

Dalam organisasi, loyalitas adalah kontrak tidak tertulis antara karyawan dan organisasi (Geevarghese *et al.* 2018). Loyalitas karyawan adalah kemauan karyawan untuk bekerja pada tingkat yang optimal untuk memenuhi tujuan perusahaan (Geevarghese *et al.* 2018). loyalitas seperti perekat yang mengikat karyawan dengan pekerjaannya dan ikatan tersebut adalah rasa hormat dan kepercayaan yang berusaha diberikan organisasi kepada karyawannya (Geevarghese *et al.* 2018).

Karyawan yang loyal berkomitmen untuk kesuksesan organisasi dan percaya bekerja untuk ini organisasi adalah pilihan terbaiknya (Rajput *et al.* 2016). Loyalitas karyawan adalah manifestasi dari komitmen organisasional, identifikasi kekuatan relatif seseorang dan keterlibatan organisasional (Mowday, Porter dan Steers 1982

dalam Rajput *et al.* 2016). Penelitian yang dilakukan Al-edenat dan Alhawamdeh (2018) menunjukkan loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Steers dan Porter (2003) dalam Sutriniasih (2018) menyatakan timbulnya loyalitas dipengaruhi oleh karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, karakteristik perusahaan atau organisasi dan pengalaman yang diperoleh selama bekerja. Sasmitaningrum (2008) dalam Sutriniasih (2018) menjelaskan faktor karakteristik pribadi yaitu usia, jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan, prestasi yang telah di capai, ras dan sifat kepribadian.

2.5. Hipotesis

Loyalitas karyawan didasarkan pada hubungan kepercayaan, rasa memiliki yang kuat, dan kemauan untuk tetap dalam organisasi (Guillon dan Cezanne, 2014 dalam Dede dan Sazkaya, 2018). Kepuasan karyawan memberikan dampak positif pada loyalitas dan kepercayaan diri karyawan yang dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja (Surujlal *et al.* 2003; Yee *et al.* 2008 dalam Al-edenat dan Alhawamdeh, 2018). Semakin individu merasa puas terhadap pekerjaannya, maka loyalitas individu tersebut juga meningkat. Hal ini membuat kinerja karyawan meningkat pula. Preko dan Adjetey (2013) dalam penelitiannya mengatakan loyalitas karyawan berkontribusi besar terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Preko dan Adjetey (2013) juga menunjukkan loyalitas berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Loyalitas berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada Horison Hotels Jayapura.

Penelitian yang dilakukan oleh Melnyk (2009) menyatakan ada perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan jenis kelamin. Dyne dan Graham (2005) dalam Hardianty (2014) menyatakan pada umumnya wanita menghadapi tantangan lebih besar dalam pencapaian karirnya, sehingga komitmen yang dimiliki lebih tinggi. Mowday (1982) dalam Hardianty (2014) menyatakan wanita sebagai kelompok cenderung memiliki komitmen lebih tinggi dibanding pria. Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Ada perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan jenis kelamin karyawan Horison Hotels Jayapura.

Penelitian yang dilakukan oleh Geevarghese *et al.* (2018) menyatakan ada perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan usia. Hasil yang diperoleh menunjukkan semakin tinggi usia karyawan maka tingkat loyalitas pun semakin tinggi. Dyne dan Graham (2005) dalam Hardianty (2014) menyatakan karyawan dengan usia lebih tua cenderung mempunyai rasa keterikatan atau komitmen dengan organisasi dibandingkan dengan karyawan berusia muda, hal ini membuat tingkat loyalitas karyawan dengan usia lebih tua cenderung lebih tinggi. Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Ada perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan usia karyawan Horison Hotels Jayapura.

Loyalitas karyawan pada suatu perusahaan ditunjukkan dengan komitmen karyawan dalam perusahaan (Sutriniasih, 2018). Komitmen organisasi menciptakan sikap dan perilaku loyal karyawan dan dapat terbentuk karena adanya faktor dari diri sendiri dan dari organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2004) dalam Hardianty (2014) menyatakan masa kerja yang lama cenderung membuat seseorang lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan karyawan tersebut sudah beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan dengan jangka waktu lama sehingga karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Ada perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan lama bekerja karyawan Horison Hotels Jayapura.

Keberlangsungan perusahaan menjadi hal yang sangat penting bagi pemimpin dan karyawan. Dalam hal ini perusahaan perlu memperhatikan kemampuan setiap bidang dalam bekerjasama untuk mendukung visi dan misi perusahaan. Loyalitas adalah kondisi psikologis karyawan yang terikat dengan perusahaan (Sutriniasih, 2018). Loyalitas yang dimiliki karyawan dapat memberikan dampak positif pada perusahaan. Untuk itu, pengembangan loyalitas pada seluruh karyawan yang terbagi ke dalam beberapa bidang dalam perusahaan harus sesuai dengan kebutuhan dan aktivitas dalam bidang tersebut. Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: Ada perbedaan loyalitas karyawan berdasarkan departemen karyawan Horison Hotels Jayapura.

BAB V

PENUTUP

Pada bab ini akan membahas mengenai kesimpulan dan implikasi manajerial dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Selain itu, akan disertakan keterbatasan penelitian dan saran yang diajukan peneliti kepada pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini.

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Loyalitas karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan tinggi atau rendah loyalitas mempengaruhi kinerja karyawan pada Horison Hotels Jayapura.
2. Tidak terdapat perbedaan signifikan loyalitas karyawan berdasarkan jenis kelamin. Karyawan laki-laki maupun perempuan memiliki tingkat loyalitas yang hampir sama pada Horison Hotels Jayapura.
3. Tidak terdapat perbedaan signifikan loyalitas karyawan berdasarkan usia karyawan. Usia termuda yaitu 18 tahun hingga lebih dari 30 tahun memiliki tingkat loyal yang hampir sama pada Horison Hotels Jayapura.
4. Tidak terdapat perbedaan signifikan loyalitas karyawan berdasarkan lama bekerja. Masa kerja mulai dari 1 tahun hingga lebih dari 6 tahun memiliki tingkat loyal yang hampir sama pada Horison Hotels Jayapura.

5. Tidak terdapat perbedaan signifikan loyalitas karyawan berdasarkan departemen. Tingkat loyalitas yang ditunjukkan pada tiap departemen hampir sama di dalam 8 departemen yang ada pada Horison Hotels Jayapura.

5.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh variabel kinerja termasuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan karyawan mampu memberikan hasil yang baik dalam setiap tugas yang diberikan. Baik atau buruk kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor. Penting bagi perusahaan untuk terus mempertahankan kinerja baik dari karyawan agar kepuasan pelanggan pun naik. Penelitian ini dapat menjadi acuan organisasi dalam mencari strategi yang tepat dalam mempertahankan kinerja karyawan, karena karyawan merupakan aset terpenting yang harus dijaga.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh variabel loyalitas masuk ke dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan karyawan memiliki rasa loyal terhadap organisasi. Perasaan loyal dalam diri karyawan dapat distimuli dengan berbagai cara positif. Loyalitas penting bagi organisasi dalam bidang apapun. Karyawan yang dengan loyalitas tinggi akan menjadi promotor setia dan menjaga nama baik perusahaan dalam kondisi apapun dan akan memberikan kemampuan terbaik yang dimiliki untuk kepentingan organisasi.

Loyalitas tinggi dapat membantu menekan *turnover* karyawan. Karyawan yang loyal akan memberikan pikiran positif dalam melaksanakan tugas yang diberikan

dengan senang hati. Perasaan positif terhadap lingkungan sekitar memberikan dampak baik pula pada hubungan dengan sesama, konflik antar karyawan akan menurun apabila lingkungan memberikan energi yang baik.

Berdasarkan karakteristik demografi seperti usia, jenis kelamin, lama bekerja dan departemen, hasil pengolahan data menggunakan *independent t-test* dan analisis varians atau anova menunjukkan usia berdasarkan dua kategori varians menunjukkan tidak ada perbedaan loyalitas yang dimiliki karyawan berdasarkan usia yang dimiliki. Jenis kelamin berdasarkan dua kategori varians menunjukkan tidak ada perbedaan loyalitas yang dimiliki berdasarkan jenis kelamin laki-laki dan perempuan, keduanya memiliki loyalitas yang sama.

Lama bekerja berdasarkan tiga kategori varians menunjukkan tidak ada perbedaan loyalitas yang dimiliki karyawan berdasarkan lama bekerja. Departemen dalam perusahaan berdasarkan hasil pengolahan anova menunjukkan seluruh departemen tidak memiliki perbedaan signifikan mengenai loyalitas yang dimiliki karyawan. Perusahaan harus memperhatikan seluruh kebutuhan departemen dalam menjalankan pekerjaan, agar tingkat loyalitas karyawan sesuai dengan tipe pekerjaan yang dilakukan.

Penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam pengambilan keputusan organisasi terkait pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki agar lebih berkembang di masa yang akan datang untuk peningkatan kualitas organisasi dimata pelanggan.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian ini menggunakan Horison Hotels Jayapura sebagai objek penelitian, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan ke organisasi lain.
2. Penelitian ini terdapat dua variabel kuesioner penelitian dengan indikator pernyataan sedikit dan sederhana, sehingga kuesioner penelitian belum sepenuhnya menggambarkan keseluruhan variabel yang diteliti.
3. Kuesioner dititipkan dan dibagikan oleh pihak HRD Horison Hotels Jayapura sehingga peneliti tidak dapat melihat secara langsung proses pengisian kuesioner yang dibagikan ke karyawan.

5.4. Saran

Berdasarkan keterbatasan yang ada, peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan pada karyawan di organisasi lain dalam berbagai bidang industri, sehingga dapat mengetahui dan membandingkan hasil penelitian ini dengan lebih akurat.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah indikator pernyataan kuesioner, agar pernyataan mengenai variabel lebih terperinci.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat membagikan kuesioner secara langsung kepada responden, sehingga peneliti dapat membagi kuesioner dan melihat secara langsung proses pengisian kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-edenat, M., dan Alhawamdeh, N. (2018). "The Mediating Rffect of Employee's Loyalty in The Relationship between Empowerment and Employees' Performance: A Case from Jordanian SMEs". *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 8 (4): 90-100. Doi: 10.6007/IJARAFMS/v8-i4/5454.
- Al-Omari, K., dan Okasheh, H. (2017). "The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan". *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(24).
- Bose, I. (2018). "Employee Empowerment and Employee Performance: An Empirical Study on Selected Banks in UAE". *Journal of Applied Management and Investments*, 7(2), pp. 71-82.
- Dede, Y. E., dan Sazkaya, M. K. (2018). "The Mediating Role of Employee Loyalty between Employee Empowerment and Employee Innovative Behavior: A Study from Teknopark Istanbul". *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(1), pp. 55-82.
- Diamantidis A. D., dan Chatzoglou, P. (2019). "Factors Affecting Employee Performance: An Empirical Approach". *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), pp. 171-193. Doi: 10.1108/IJPPM-01-2018-0012.
- Endra, F. (2017). *Pengantar Metodologi Penelitian (Statistika Praktis)*. Cetakan Pertama. Sidoarjo. Zifatama Jawa.
- Geevarghese., Nirmalraj, R. J. T., Seeram, H., Veena, S., dan James, B. (2018). Effect of Age on Employees' Loyalty: A Study Among The Executives' of A Large Scale Public Sector Manufacturing Industry Across India. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.1) 9-12.
- Hardianty, I. (2014). Pengaruh Karakteristik Pribadi dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Indragiri Hulu. *JOM Fekon*, Vol. 1, No.2.
- Hidayat, A. (2014). Tutorial Independen T Test dengan SPSS. Retrieved Mei 5, 2020, from Statistikian: <https://www.statistikian.com/2014/04/independen-t-test-dengan-SPSS.html>
- Ineson, E. M., Benke, E., dan László, J. (2013). Employee Loyalty in Hugarian Hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 32. 31-39.
- Inuwa, M. (2016). "Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach". *The Millennium University Journal*, 1(1).

- Jansson, S., dan Wiklund F. (2019). "Employee Loyalty and The Factors Affecting It: A Qualitative Study Comparing People with Different Working Experience on Their View of Employee Loyalty". Master Thesis, Umea School of Business.
- Melnyk, V., van Osselaer, S. M. J. dan Bijmolt, T. H. A. (2009). Are Women More Loyal Customer Than Men? Gender Differences in Loyalty to Firms and Individual Service Providers. *Journal of Marketing*. Vol. 73, 82-96.
- Olusadum, N., J., dan Anulika N., J. (2018). "Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvan Ikoku Federal College of Education". *Journal of Management and Strategy*, 9(1). Doi: 10.5430/jms.v9n1p53.
- Onsardi. (2018). Loyalitas Karyawan pada Universitas Swasta di Kota Bengkulu. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 2(1). Doi: 10.31539/costing.v2i1.326.
- Pawirosumarto, S., Katijan, P., dan Muchtar M. (2017). "Factors Affecting Employee Performance of PT. Kiyokuni Indonesia". *International Journal of Law and Management*, 59(4), pp. 602-614. Doi: 10.1108/IJLMA-03-2016-0031.
- Preko, A., dan Adjetey, J. (2013). "A Study on the Concept of Employee Loyalty and Engagement on the Performance of Sales Executives of Commercial Banks in GHANA". *International Journal of Business Research and Management (IJBRM)*, 4(2).
- Patah, M. O. R. A., Zain, R.A., Abdullah, D. (2009). "An Empirical Investigation Into The Influences of Psychological Empowerment and Overall Job Satisfaction On Employee Loyalty: The Case of Malaysian Front Office Receptionists". *Journal of Tourism, Hospitality and Culinary Arts*, 1(3): 1-20.
- Putri, A.V., dan Ardana, I. K. (2016). Pengaruh Motivasi dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. HD Motor 99 Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(11): 7272-7299.
- Raharjo, S. (2015). Cara Uji Independent Sample t-test dan Interpretasi dengan SPSS. Retrieved Mei 5, 2020, from SPSS Indonesia: <https://www.SPSSIndonesia.com/2015/05/cara-uji-independent-sample-t-test-dan.html>.
- Rajput, S., Singhal, M., dan Tiwari, S. (2016). "Job Satisfaction and Employee Loyalty: A Study of Academicians". *Asian J. Management*, 7(2).
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. (2018). "Essentials of Organizational Behaviour, Global Edition". Published by Pearson Education. 14th Edition.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. Cetakan ke-6. Bandung. Alfabeta.

Sutriniasih, K. S. (2018). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Pada PT. Plasa Telkom Group Singaraja. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, Vol. 10, No.1. e-ISSN: 2599-1426.

Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya Organisasi*. Edisi 1 Cetakan ke-5. Jakarta. Prenadamedia Group.



LAMPIRAN 1

KUESIONER

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Saudara/Saudari Responden

Di tempat

Perkenalkan nama saya Cintya Ribka Sampul. Saya adalah mahasiswa dari Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk keperluan penyusunan Skripsi Sarjana (S1) dengan judul **"PENGARUH LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN"**. Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk berpartisipasi menjadi responden dalam penelitian ini.

Kuesioner yang akan diisi hanya digunakan untuk keperluan penelitian dan akan dijaga kerahasiaannya. Oleh karena itu, dimohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk memberikan jawaban sejujurnya sesuai dengan kondisi yang terjadi. Demikian saya sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

BAGIAN I: IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama (Bisa diisi dengan inisial):
2. Jenis Kelamin
 - Laki-laki
 - Perempuan
3. Usia tahun
4. Lama Bekerja..... bulan/tahun
5. Departemen.....
6. Pendidikan Terakhir
 - SMU/SMK
 - D3
 - D1
 - S1
 - S2

BAGIAN II: DIISI OLEH ATASAN LANGSUNG

Mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari menjawab pernyataan dengan memberi tanda silang (X) pada huruf STS jika Sangat Tidak Setuju, TS jika Tidak Setuju, ATS jika Agak Tidak Setuju, RR jika Ragu Ragu, AS jika Agak Setuju, S jika Setuju, atau SS jika Sangat Setuju.

a. **KINERJA**

No	Pernyataan	Pilihan						
		STS	TS	ATS	RR	AS	S	SS
1	Karyawan ini selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai petunjuk yang diberikan.	STS	TS	ATS	RR	AS	S	SS
2	Karyawan ini memenuhi semua persyaratan formal terkait pekerjaannya.	STS	TS	ATS	RR	AS	S	SS
3	Karyawan ini memenuhi semua tanggungjawab dalam pekerjaannya.	STS	TS	ATS	RR	AS	S	SS
4	Karyawan ini tidak pernah mengabaikan aspek pekerjaan yang wajib dilakukan.	STS	TS	ATS	RR	AS	S	SS

5	Karyawan ini sering gagal melakukan tugas-tugas yang diberikan.	STS	TS	ATS	RR	AS	S	SS
---	---	-----	----	-----	----	----	---	----

BAGIAN III: DIISI OLEH ATASAN LANGSUNG

Mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari menjawab pernyataan dengan memberi tanda silang (X) pada huruf STS jika Sangat Tidak Setuju, TS jika Tidak Setuju, ATS jika Agak Tidak Setuju, RR jika Ragu Ragu, AS jika Agak Setuju, S jika Setuju, atau SS jika Sangat Setuju.

b. LOYALITAS

No	Pernyataan	Pilihan						
		STS	TS	ATS	RR	AS	S	SS
1	Karyawan ini menjaga nama baik organisasi saat pegawai lain justru mengkritik.	STS	TS	ATS	RR	AS	S	SS
2	Karyawan ini mendorong teman dan keluarga untuk menggunakan layanan organisasi.	STS	TS	ATS	RR	AS	S	SS
3	Karyawan ini menjaga nama baik organisasi saat orang luar mengkritik.	STS	TS	ATS	RR	AS	S	SS
4	Karyawan ini menunjukkan rasa bangga ketika mewakili organisasi.	STS	TS	ATS	RR	AS	S	SS
5	Karyawan ini secara aktif mempromosikan produk dan layanan organisasi kepada pelanggan.	STS	TS	ATS	RR	AS	S	SS

LAMPIRAN 2

KARAKTERISTIK RESPONDEN

Statistics

Usia

N	Valid	41
	Missing	0

USIA

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18-29 TAHUN	27	65.9	65.9	65.9
Valid > 30 TAHUN	14	34.1	34.1	100.0
Total	41	100.0	100.0	

Statistics

Jenis_Kelamin

N	Valid	41
	Missing	0

JENIS_KELAMIN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid LAKI-LAKI	26	63.4	63.4	63.4
Valid PEREMPUAN	15	36.6	36.6	100.0
Total	41	100.0	100.0	

Statistics

Lama_Bekerja

N	Valid	41
	Missing	0

LAMA_BEKERJA

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-3 TAHUN	17	41.5	41.5	41.5
Valid 4-6 TAHUN	12	29.3	29.3	70.7
Valid > 6 TAHUN	12	29.3	29.3	100.0
Total	41	100.0	100.0	

Statistics

Departemen

N	Valid	41
	Missing	0

DEPARTEMEN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ACCOUNTING	6	14.6	14.6	14.6
FRONT OFFICE	7	17.1	17.1	31.7
RnD SERVICE	4	9.8	9.8	41.5
RnD PRODUCT	7	17.1	17.1	58.5
SALES MARKETING	2	4.9	4.9	63.4
HOUSE KEEPING	6	14.6	14.6	78.0
ENGINEERING	5	12.2	12.2	90.2
HRD	4	9.8	9.8	100.0
Total	41	100.0	100.0	

Statistics

Pendidikan_Terakhir

N	Valid	41
	Missing	0

PENDIDIKAN_TERAKHIR

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMU/SMK	39	95.1	95.1	95.1
D3	1	2.4	2.4	97.6
S1	1	2.4	2.4	100.0
Total	41	100.0	100.0	

LAMPIRAN 3

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL KINERJA

KARYAWAN

UJI VALIDITAS

		Correlations					
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Total
Y.1	Pearson Correlation	1	.396*	.557**	.375*	.090	.719**
	Sig. (2-tailed)		.010	.000	.016	.577	.000
	N	41	41	41	41	41	41
Y.2	Pearson Correlation	.396*	1	.419**	.313*	.308	.720**
	Sig. (2-tailed)	.010		.006	.047	.050	.000
	N	41	41	41	41	41	41
Y.3	Pearson Correlation	.557**	.419**	1	.582**	.073	.813**
	Sig. (2-tailed)	.000	.006		.000	.649	.000
	N	41	41	41	41	41	41
Y.4	Pearson Correlation	.375*	.313*	.582**	1	-.012	.698**
	Sig. (2-tailed)	.016	.047	.000		.941	.000
	N	41	41	41	41	41	41
Y.5	Pearson Correlation	.090	.308	.073	-.012	1	.392*
	Sig. (2-tailed)	.577	.050	.649	.941		.011
	N	41	41	41	41	41	41
Total	Pearson Correlation	.719**	.720**	.813**	.698**	.392*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.011	
	N	41	41	41	41	41	41

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

UJI RELIABILITAS

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	41	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	41	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.703	5



LAMPIRAN 4

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS LOYALITAS KARYAWAN

UJI VALIDITAS

Correlations

		X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	Total
X.1	Pearson Correlation	1	.304	.123	.288	.192	.648**
	Sig. (2-tailed)		.053	.444	.068	.229	.000
	N	41	41	41	41	41	41
X.2	Pearson Correlation	.304	1	.314*	.351*	.253	.736**
	Sig. (2-tailed)	.053		.046	.025	.110	.000
	N	41	41	41	41	41	41
X.3	Pearson Correlation	.123	.314*	1	.576**	.735**	.673**
	Sig. (2-tailed)	.444	.046		.000	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41
X.4	Pearson Correlation	.288	.351*	.576**	1	.455**	.699**
	Sig. (2-tailed)	.068	.025	.000		.003	.000
	N	41	41	41	41	41	41
X.5	Pearson Correlation	.192	.253	.735**	.455**	1	.658**
	Sig. (2-tailed)	.229	.110	.000	.003		.000
	N	41	41	41	41	41	41
Total	Pearson Correlation	.648**	.736**	.673**	.699**	.658**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	41	41	41	41	41	41

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

UJI RELIABILITAS

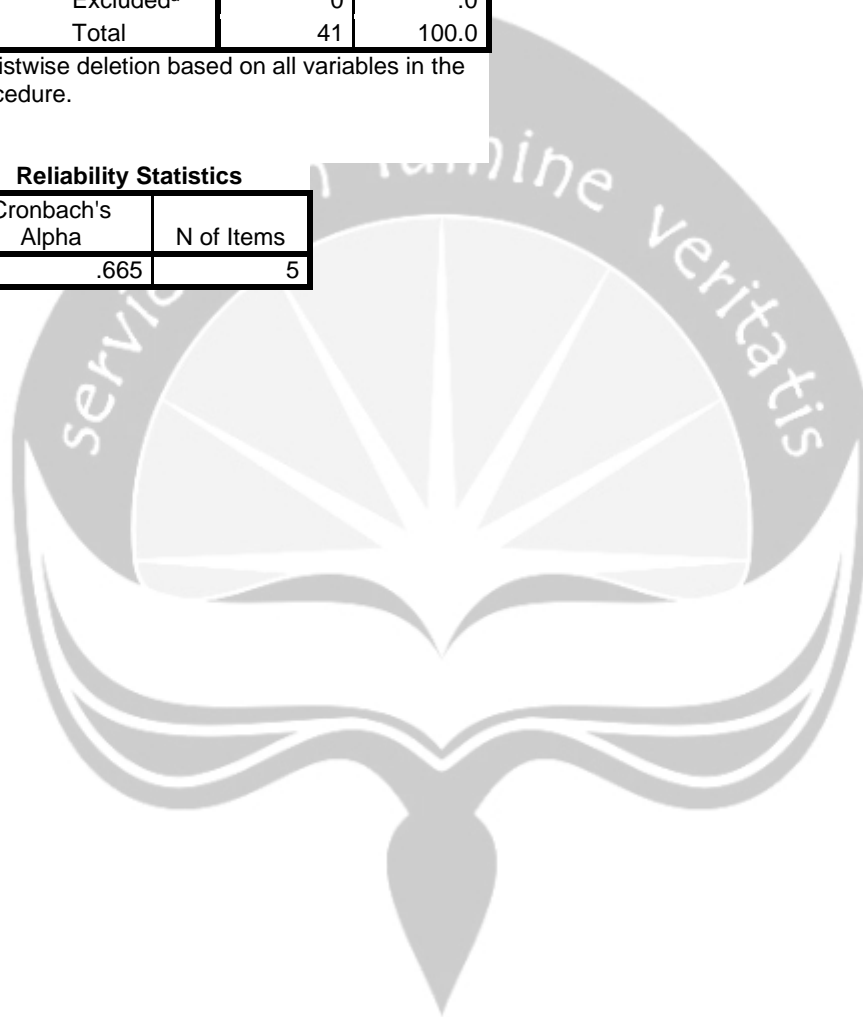
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	41	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	41	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.665	5



LAMPIRAN 5

STATISTIK DESKRIPTIF VARIABEL KINERJA KARYAWAN

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y.1	41	4	7	6.17	.629
Y.2	41	4	7	6.05	.669
Y.3	41	4	7	6.17	.771
Y.4	41	4	7	6.05	.705
Y.5	41	5	7	6.22	.652
Valid N (listwise)	41				



LAMPIRAN 6

STATISTIK DESKRIPTIF LOYALITAS KARYAWAN

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X.1	41	1	7	5.95	.999
X.2	41	4	7	5.07	1.081
X.3	41	5	7	5.73	.501
X.4	41	5	7	5.78	.571
X.5	41	4	7	5.80	.601
Valid N (listwise)	41				



LAMPIRAN 7

UJI F DAN UJI t PENGARUH LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Loyalitas_Karyawan ^b		Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan
b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.564 ^a	.318	.300	1.908

- a. Predictors: (Constant), Loyalitas_Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	66.183	1	66.183	18.175	.000 ^b
	Residual	142.012	39	3.641		
	Total	208.195	40			

- a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan
b. Predictors: (Constant), Loyalitas_Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.379	3.334		4.912	.000
	Loyalitas_Karyawan	.500	.117	.564	4.263	.000

- a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

LAMPIRAN 8

UJI BEDA *INDEPENDENT T TEST* LOYALITAS KARYAWAN

BERDASARKAN JENIS KELAMIN

Group Statistics

JENIS_KELAMIN		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
LOYALITAS	LAKI-LAKI	26	28.08	2.925	.574
	PEREMPUAN	15	28.80	1.821	.470

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
LOYALITAS	Equal variances assumed	1.424	.240	-.863	39
	Equal variances not assumed			-.975	38.692

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means			
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference
					Lower
LOYALITAS	Equal variances assumed	.393	-.723	.838	-2.417
	Equal variances not assumed	.336	-.723	.742	-2.223

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means
		95% Confidence Interval of the Difference
		Upper
LOYALITAS	Equal variances assumed	.971
	Equal variances not assumed	.777



LAMPIRAN 9

UJI BEDA *INDEPENDENT T TEST* LOYALITAS KARYAWAN

BERDASARKAN USIA

Group Statistics

	USIA	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
LOYALITAS	18-29 TAHUN	27	28.52	2.173	.418
	> 30 TAHUN	14	28.00	3.282	.877

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
LOYALITAS	Equal variances assumed	1.790	.189	.607	39
	Equal variances not assumed			.534	19.088

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means			
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference
					Lower
LOYALITAS	Equal variances assumed	.548	.519	.855	-1.211
	Equal variances not assumed	.600	.519	.972	-1.515

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means
		95% Confidence Interval of the Difference
		Upper
LOYALITAS	Equal variances assumed	2.248
	Equal variances not assumed	2.552



LAMPIRAN 10

UJI BEDA ANALISIS VARIANS (*ONE WAY ANOVA*) LOYALITAS

KARYAWAN BERDASARKAN LAMA BEKERJA

Tests of Normality

	LAMA_BEKERJA	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
	1-3 TAHUN	.148	17	.200*	.932	17	.231
LOYALITAS	4-6 TAHUN	.193	12	.200*	.897	12	.145
	> 6 TAHUN	.157	12	.200*	.974	12	.944

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

a. Lilliefors Significance Correction

Descriptives

LOYALITAS

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
1-3 TAHUN	17	28.00	2.424	.588	26.75	29.25
4-6 TAHUN	12	29.25	1.485	.429	28.31	30.19
> 6 TAHUN	12	27.92	3.476	1.003	25.71	30.13
Total	41	28.34	2.575	.402	27.53	29.15

Descriptives

LOYALITAS

	Minimum	Maximum
1-3 TAHUN	22	32
4-6 TAHUN	27	31
> 6 TAHUN	22	35
Total	22	35

Test of Homogeneity of Variances

LOYALITAS

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.083	2	38	.139

ANOVA

LOYALITAS

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	14.053	2	7.026	1.063	.355
Within Groups	251.167	38	6.610		
Total	265.220	40			

LAMPIRAN 11

UJI BEDA ANALISIS VARIANS (ONE WAY ANOVA) LOYALITAS KARYAWAN BERDASARKAN DEPARTEMEN

Tests of Normality ^c							
	DEPARTEMEN	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
LOYALITAS	ACCOUNTING	.204	6	.200*	.955	6	.783
	FRONT OFFICE	.284	7	.091	.813	7	.055
	RnD SERVICE	.250	4	.	.945	4	.683
	RnD PRODUCT	.275	7	.119	.842	7	.104
	HOUSE	.237	6	.200*	.927	6	.554
	KEEPING						
	ENGINEERING	.300	5	.161	.883	5	.325
	HRD	.224	4	.	.949	4	.712

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

a. Lilliefors Significance Correction

c. LOYALITAS is constant when DEPARTEMEN = SALES MARKETING. It has been omitted.

Warnings

LOYALITAS is constant when DEPARTEMEN = SALES MARKETING. It will be included in any boxplots produced but other output will be omitted.

Descriptives

LOYALITAS

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
ACCOUNTING	6	30.00	3.033	1.238	26.82	33.18
FRONT OFFICE	7	28.71	2.289	.865	26.60	30.83
RnD SERVICE	4	28.00	.816	.408	26.70	29.30
RnD PRODUCT	7	27.57	2.820	1.066	24.96	30.18

SALES MARKETING	2	28.00	.000	.000	28.00	28.00
HOUSE KEEPING	6	30.33	1.366	.558	28.90	31.77
ENGINEERING	5	27.00	.707	.316	26.12	27.88
HRD	4	25.75	3.862	1.931	19.60	31.90
Total	41	28.34	2.575	.402	27.53	29.15

Descriptives

LOYALITAS

	Minimum	Maximum
ACCOUNTING	26	35
FRONT OFFICE	26	31
RnD SERVICE	27	29
RnD PRODUCT	22	30
SALES MARKETING	28	28
HOUSE KEEPING	28	32
ENGINEERING	26	28
HRD	22	31
Total	22	35

Test of Homogeneity of Variances

LOYALITAS

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.092	7	33	.072

ANOVA

LOYALITAS

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	81.993	7	11.713	2.110	.070
Within Groups	183.226	33	5.552		
Total	265.220	40			

LAMPIRAN 12
SURAT PENELITIAN



Jayapura, 27 Juni 2020

Nomor	: 002/HIJ-HRD/BKVI/2020	Kepada Yth.
Lampiran	: -	Wakil Dekan I.Drs.Agus Budi R, M.Si. ,Ak. ,CA
Perihal	: Surat Balasan Konfirmasi	Di
		UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan surat yang saya terima dari Bapak Drs.Agus Budi R, M.Si. ,Ak. ,CA selaku Wakil Dekan I Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas ATMA JAYA YOGYAKARTA, berkaitan dengan penulisan skripsi berjudul "Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja Karyawan Sebagai Mediator" dengan membagikan kuesioner di lingkungan kerja kami oleh saudara Cintya Ribka Sampul No-Mhs/Prodi 22332/Manajemen.Maka saya selaku Cluster General Manager Hotel Horison Jayapura dan Horison Kotaraja Papua memberikan ijin kepada saudara Cintya Ribka Sampul untuk membagikan kuesioner di Hotel Horison Jayapura.

Demikian surat ini saya sampaikan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.Atas perhatiannya saya sampaikan terima kasih.

Respectfully,



Eddy Soenarno Soerjaningrat.SE,CHA
(Cluster General Manager)

HORIZON JAYAPURA
Jl. Persekitan Negara II No.2 Jayapura - Papua - Indonesia
Phone : +62-967) 522 345; Fax : +62-967) 522 271; website : www.horisonjayapura.com

LAMPIRAN 13

NILAI-NILAI r PRODUCT MOMENT

N	Taraf Signifikansi		N	Taraf Signifikansi	
	5 %	1 %		5 %	1 %
3	0,997	0,999	38	0,320	0,413
4	0,950	0,990	39	0,316	0,408
5	0,878	0,959	40	0,312	0,403
6	0,811	0,917	41	0,308	0,398
7	0,754	0,874	42	0,304	0,393
8	0,707	0,834	43	0,301	0,389
9	0,666	0,798	44	0,297	0,384
10	0,632	0,765	45	0,294	0,380
11	0,602	0,735	46	0,291	0,376
12	0,576	0,708	47	0,288	0,372
13	0,553	0,684	48	0,284	0,368
14	0,532	0,661	49	0,281	0,364
15	0,514	0,641	50	0,279	0,361
16	0,497	0,623	55	0,266	0,345
17	0,482	0,606	60	0,254	0,330
18	0,468	0,590	65	0,244	0,317
19	0,456	0,575	70	0,235	0,306
20	0,444	0,561	75	0,227	0,296
21	0,433	0,549	80	0,220	0,286
22	0,423	0,537	85	0,213	0,278
23	0,413	0,526	90	0,207	0,270
24	0,404	0,515	95	0,202	0,263
25	0,396	0,505	100	0,195	0,256
26	0,388	0,496	125	0,176	0,230
27	0,381	0,487	150	0,159	0,210
28	0,374	0,478	175	0,148	0,194
29	0,367	0,470	200	0,138	0,181
30	0,361	0,463	300	0,113	0,148
31	0,355	0,456	400	0,098	0,128
32	0,349	0,449	500	0,088	0,115
33	0,344	0,442	600	0,080	0,105
34	0,339	0,436	700	0,074	0,097
35	0,334	0,430	800	0,070	0,091
36	0,329	0,424	900	0,065	0,086
37	0,325	0,418	1000	0,062	0,081