

LAMPIRAN 1. HASIL WAWANCARA

HASIL WAWANCARA (INFORMAN : Pimpinan PT. BPR Solider Pancur Batu)

No	Pertanyaan Wawancara	Tujuan Pertanyaan	Jawaban/Pendapat Informan
1	Bagaimana cara Bapak/Ibu membuat keputusan penting di perusahaan?	Mengetahui proses pengambilan keputusan	Semua ada aturan di SOP nya memberikan pendapat melalui SOP masing” dan tidak langsung saya memutuskan keputusan dari saya langsung
2	Bagaimana keterlibatan karyawan dalam menentukan kebijakan atau target kerja?	Mengukur sejauh mana partisipasi karyawan	Semua karyawan harus ikut berperan dalam mencapai target perusahaan
3	Bagaimana cara Bapak/Ibu menyampaikan instruksi atau arahan kepada bawahan?	Mengetahui pola komunikasi kepemimpinan	Berkomunikasi secara lisan,
4	Apa yang Bapak/Ibu lakukan bila terdapat perbedaan pendapat antara pimpinan dan bawahan?	Menilai keterbukaan terhadap ide bawahan	Dengar dahulu seperti apa pendapat mereka, jika memang keputusan cabang begitu akan berdiskusi dahulu, putuskan keputusan dulu jadi pendapat yang mana yang pas dan harus di musyawarah kan dahulu
5	Bagaimana cara Bapak/Ibu memberikan motivasi kepada karyawan?	Mengetahui bentuk motivasi yang diterapkan	Ibu sebagai pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan melalui beberapa tindakan majerial yang terarah. Ibu selalu memberikan komunikasi yang jelas dan penuh perhatian agar karyawan memahami tugas serta merasa dihargai. Setiap pencapaian kerja diberikan apresiasi, baik berupa pujian, bonus, maupun penghargaan supaya karyawan semakin semangat
6	Bagaimana Bapak/Ibu menegur atau menindak bawahan yang	Mengetahui pendekatan dalam	Bilang dulu ke atasan nya masing” langsung dan bila tidak ada perubahan baru saya yang menindak langsung, jadi bukan saya langsung yang

No	Pertanyaan Wawancara	Tujuan Pertanyaan	Jawaban/Pendapat Informan
	melakukan kesalahan?	pembinaan karyawan	menindak nya tapi harus melalui atasan nya masing”
7	Apakah Bapak/Ibu rutin mengadakan rapat untuk mendengarkan masukan dari karyawan?	Mengetahui pola komunikasi dan konsultasi	Setiap pagi nya saya selalu mengadakan briefing terlebih dahulu yang di mana para karyawan bisa menyampaikan keluh kesah nya, dan apa yang ingin masing” karyawan sampai kan
8	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kinerja karyawan di perusahaan ini?	Menggali metode evaluasi kinerja	Saya menilai kinerja karyawan di perusahaan melalu KPI jadi di situ sudah tertera absen nya cara kerja mereka jadi saya tinggal menilai kinerja setiap karyawan melalui KPI
9	Menurut Bapak/Ibu, bagaimana hubungan antara pimpinan dan karyawan di perusahaan ini?	Menilai hubungan interpersonal	Tim kerja sama saling ada dan mendukung tim kerja yang baik
10	Menurut Bapak/Ibu, gaya kepemimpinan seperti apa yang paling efektif diterapkan di PT. BPR Solider?	Mengetahui persepsi pribadi pimpinan tentang gaya ideal	Gaya kepemimpinan demokratis yang berorientasi pada kinerja dan pelayanan dinilai paling efektif diterapkan di PT. BPR Solider karena mampu meningkatkan kualitas kerja karyawan, menjaga kepuasan nasabah, serta mendukung pertumbuhan perusahaan secara berkelanjutan.

HASIL WAWANCARA (INFORMAN: Karyawan Bagian TELLER)

No	Pertanyaan Wawancara	Tujuan Pertanyaan	Jawaban/Pendapat Informan
1	Bagaimana pimpinan biasanya membuat keputusan di tempat kerja? Apakah karyawan dilibatkan?	Mengetahui partisipasi dalam keputusan	Ya biasa saja, tergantung jenis keputusannya
2	Bagaimana cara pimpinan berkomunikasi dengan karyawan sehari-hari?	Menggali pola komunikasi kerja	Pimpinan berkomunikasi dengan karyawan setiap hari melalui pertemuan langsung dan juga pesan singkat. Biasanya komunikasi dilakukan secara terbuka, dimana karyawan dapat menyampaikan pendapat atau masalah yang di hadapi
3	Apakah pimpinan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan ide atau pendapat?	Menilai keterbukaan pimpinan terhadap masukan	Ya, pimpinan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan ide atau pendapat
4	Bagaimana pimpinan merespons ketika karyawan memiliki pendapat yang berbeda?	Menilai sikap pimpinan terhadap perbedaan	Pimpinan biasanya merespons dengan sikap terbuka dan menghargai perbedaan pendapat
5	Apakah pimpinan memberikan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas?	Mengetahui tingkat kontrol pimpinan	Ya, pimpinan selalu memberikan arahan yang jelas
6	Bagaimana pimpinan memberikan penghargaan terhadap hasil kerja karyawan?	Menilai bentuk penghargaan dan motivasi	Pimpinan memberikan penghargaan terhadap hasil kerja karyawan dengan cara memberikan pujian apresiasi untuk memotivasi seluruh tim agar terus berprestasi

No	Pertanyaan Wawancara	Tujuan Pertanyaan	Jawaban/Pendapat Informan
7	Apa yang dilakukan pimpinan ketika terjadi kesalahan dalam pekerjaan?	Mengetahui pendekatan korektif pimpinan	Ketika terjadi kesalahan dalam pekerjaan, mencari tau penyebabnya kemudian memberikan arahan dan bimbingan agar kesalahan tidak terulang
8	Bagaimana suasana kerja antara pimpinan dan karyawan di perusahaan ini?	Menggali hubungan interpersonal	Hubungan kerja terjalin dengan baik, sehingga komunikasi berjalan lancar dan pekerjaan dapat di selesaikan dengan kerja sama yang solid
9	Apakah pimpinan sering mengajak karyawan berdiskusi atau rapat untuk membahas masalah kerja?	Menilai partisipasi dan komunikasi kelompok	Ya, pimpinan sering mengadakan rapat atau diskusi bersama karyawan untuk membahas masalah kerja maupun mencari solusi atau kendala yang muncul
10	Menurut Anda, gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan oleh pimpinan di PT. BPR Solider?	Mengidentifikasi persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan aktual	Menurut saya, pimpinan di PT BPRA SOLIDER menerapkan gaya kepemimpinan partisipasi atau demokratis, pimpinan sering melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, memberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat, serta terbuka terhadap masukan.

HASIL WAWANCARA (INFORMAN: Admin Kredit)

No	Pertanyaan Wawancara	Tujuan Pertanyaan	Jawaban/Pendapat Informan
1	Bagaimana pimpinan biasanya membuat keputusan di tempat kerja? Apakah karyawan dilibatkan?	Mengetahui partisipasi dalam keputusan	Dengan menganalisis permasalahan yang ada, karyawan akan dilibatkan tergantung dari permasalahan yang ada.
2	Bagaimana cara pimpinan berkomunikasi dengan karyawan sehari-hari?	Menggali pola komunikasi kerja	Pimpinan berkomunikasi dengan baik dengan karyawan. (2 arah)
3	Apakah pimpinan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan ide atau pendapat?	Menilai keterbukaan pimpinan terhadap masukan	Ya, bahkan pimpinan berharap agar karyawan bisa menyampaikan ide dan pendapat dengan leluasa
4	Bagaimana pimpinan merespons ketika karyawan memiliki pendapat yang berbeda?	Menilai sikap pimpinan terhadap perbedaan	Memberi penjelasan akan perbandingan yang ada berbeda
5	Apakah pimpinan memberikan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas?	Mengetahui tingkat kontrol pimpinan	Ya, pimpinan mengarahkan keputusan tugas agar pekerjaan lebih efisien
6	Bagaimana pimpinan memberikan penghargaan terhadap hasil kerja karyawan?	Menilai bentuk penghargaan dan motivasi	Dengan memberikan inisiatif bagi karyawan yang mencapai target, memberikan bonus jika laba tahunan tercapai, memberikan kenaikan gaji.

No	Pertanyaan Wawancara	Tujuan Pertanyaan	Jawaban/Pendapat Informan
7	Apa yang dilakukan pimpinan ketika terjadi kesalahan dalam pekerjaan?	Mengetahui pendekatan korektif pimpinan	Memotivasi karyawan untuk lebih berhati-hati dalam melakukan pengertian, memberikan masukan kepada karyawan jika ada hal-hal yang tidak diketahui, lebih baik bertanya ke atasan
8	Bagaimana suasana kerja antara pimpinan dan karyawan di perusahaan ini?	Menggali hubungan interpersonal	Suasana kerja kondusif,nyaman, terbuka, menerima setiap keluhan pegawai,mengerti kondisi karyawan
9	Apakah pimpinan sering mengajak karyawan berdiskusi atau rapat untuk membahas masalah kerja?	Menilai partisipasi dan komunikasi kelompok	Jika ada waktu yang senggang, pimpinan. Sering mengajak karyawan untuk kumpul -kumpul berdiskusi
10	Menurut Anda, gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan oleh pimpinan di PT. BPR Solider?	Mengidentifikasi persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan aktual	Luwes,Legowo dan peduli

HASIL WAWANCARA (INFORMAN: Accounting)

No	Pertanyaan Wawancara	Tujuan Pertanyaan	Jawaban/Pendapat Informan
1	Bagaimana pimpinan biasanya membuat keputusan di tempat kerja? Apakah karyawan dilibatkan?	Mengetahui partisipasi dalam keputusan	Disaat pimpinan ingin memutuskan sesuatu ia akan menanyakan pendapat teman-teman yang ada di kantor. Dan pimpinan juga akan mendengarkan masukan dari kami karyawan untuk memutuskan sesuatu.
2	Bagaimana cara pimpinan berkomunikasi dengan karyawan sehari-hari?	Menggali pola komunikasi kerja	Dengan cara menyapa satu sama lain dan saling memperhatikan dan berkomunikasi di dalam grup.
3	Apakah pimpinan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan ide atau pendapat?	Menilai keterbukaan pimpinan terhadap masukan	Ya, pimpinan memberikan wadah untuk karyawan untuk menyampaikan ide atau gagasan untuk kemajuan BPR solider.
4	Bagaimana pimpinan merespons ketika karyawan memiliki pendapat yang berbeda?	Menilai sikap pimpinan terhadap perbedaan	Pimpinan akan mengambil jalan tengah ataupun melemparkan kembali ke forum, dan tidak langsung diputuskan dengan satu pihak.
5	Apakah pimpinan memberikan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas?	Mengetahui tingkat kontrol pimpinan	Ya, pimpinan selalu memberikan arahan dan motivasi dengan baik disaat sebelum memulai pekerjaan di pagi hari.
6	Bagaimana pimpinan memberikan penghargaan terhadap hasil kerja karyawan?	Menilai bentuk penghargaan dan motivasi	Pimpinan memberikan apresiasi kepada karyawan di saat semua pekerjaan berjalan dengan baik dengan cara rekreasi bersama dll

No	Pertanyaan Wawancara	Tujuan Pertanyaan	Jawaban/Pendapat Informan
7	Apa yang dilakukan pimpinan ketika terjadi kesalahan dalam pekerjaan?	Mengetahui pendekatan korektif pimpinan	Pimpinan akan langsung membuat pertemuan pribadi lepas pribadi di saat ada masalah yang timbul.
8	Bagaimana suasana kerja antara pimpinan dan karyawan di perusahaan ini?	Menggali hubungan interpersonal	Suasana antara karyawan dan pimpinan terjalin dengan baik dan tidak ada batasan yang ketat antara karyawan dan pimpinan
9	Apakah pimpinan sering mengajak karyawan berdiskusi atau rapat untuk membahas masalah kerja?	Menilai partisipasi dan komunikasi kelompok	Ya pimpinan termasuk rutin mengumpulkan setiap karyawan untuk membahas hal-hal yang membuat kantor semakin maju
10	Menurut Anda, gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan oleh pimpinan di PT BPR Solider?	Mengidentifikasi persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan aktual	Menurut saya yang diterapkan itu gaya kepemimpinan yang baik, bisa berbaur dan memposisikan diri disaat lagi bersama karyawan dan selalu membimbing dengan baik

HASIL WAWANCARA (INFORMAN: Customer Service)

No	Pertanyaan Wawancara	Tujuan Pertanyaan	Jawaban/Pendapat Informan
1	Bagaimana pimpinan biasanya membuat keputusan di tempat kerja? Apakah karyawan dilibatkan?	Mengetahui partisipasi dalam keputusan	Ya, melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan untuk dapat meningkatkan rasa tanggung jawab
2	Bagaimana cara pimpinan berkomunikasi dengan karyawan sehari-hari?	Menggali pola komunikasi kerja	Komunikasi dua arah, membangun hubungan kerja yang positif
3	Apakah pimpinan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan ide atau pendapat?	Menilai keterbukaan pimpinan terhadap masukan	Ya, pimpinan yang demokratis akan fleksibel dan terbuka terhadap kritik dan saran serta umpan balik.
4	Bagaimana pimpinan merespons ketika karyawan memiliki pendapat yang berbeda?	Menilai sikap pimpinan terhadap perbedaan	Mendengarkan secara aktif untuk membangun kepercayaan dan menyelesaikan konflik.
5	Apakah pimpinan memberikan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas?	Mengetahui tingkat kontrol pimpinan	Ya, agar tercapai tujuan yang ingin dicapai.
6	Bagaimana pimpinan memberikan penghargaan terhadap hasil kerja karyawan?	Menilai bentuk penghargaan dan motivasi	Memberikan ucapan selamat dan dukungan

No	Pertanyaan Wawancara	Tujuan Pertanyaan	Jawaban/Pendapat Informan
7	Apa yang dilakukan pimpinan ketika terjadi kesalahan dalam pekerjaan?	Mengetahui pendekatan korektif pimpinan	Segera mencari solusi
8	Bagaimana suasana kerja antara pimpinan dan karyawan di perusahaan ini?	Menggali hubungan interpersonal	Hubungan berjalan baik
9	Apakah pimpinan sering mengajak karyawan berdiskusi atau rapat untuk membahas masalah kerja?	Menilai partisipasi dan komunikasi kelompok	Ya, agar terjalin kerja sama secara lebih efektif dan kolaboratif.
10	Menurut Anda, gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan oleh pimpinan di PT. BPR Solider?	Mengidentifikasi persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan aktual	Gaya kepemimpinan demokratis

LAMPIRAN 2. HASIL OBSERVASI

INFORMAN : PIMPINAN PT. BPR SOLIDER PANCUR BATU

Tujuan:

Untuk mengamati perilaku pimpinan dalam proses pengambilan keputusan, komunikasi, pembinaan, dan interaksi dengan karyawan, guna mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang diterapkan.

No	Aspek yang Diamati	Indikator Perilaku	Ya	Tidak	Catatan
1	Pengambilan keputusan	Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan	✓		Pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam musyawarah sebelum keputusan ditetapkan sehingga setiap anggota merasa dihargai.
2	Komunikasi	Mendengarkan pendapat karyawan sebelum memutuskan	✓		Pimpinan mendengarkan masukan bawahan dengan baik dan memberikan respon yang jelas ketika ada pendapat yang disampaikan
3	Rapat dan diskusi	Mengadakan rapat secara rutin untuk bertukar ide	✓		Pimpinan mengadakan rapat rutin untuk membahas pekerjaan dan bertukar ide agar pekerjaan semakin efektif.
4	Tanggapan terhadap ide	Menghargai saran atau ide bawahan	✓		. Pimpinan menerima saran bawahan dengan terbuka serta memberikan apresiasi terhadap ide yang dapat membantu kemajuan perusahaan.
5	Delegasi tugas	Memberikan tanggung jawab sesuai kemampuan	✓		Pimpinan membagi tugas sesuai kemampuan setiap karyawan

No	Aspek yang Diamati	Indikator Perilaku	Ya	Tidak	Catatan
		bawahan			sehingga pekerjaan dapat terlaksana lebih optimal
6	Hubungan kerja	Berinteraksi secara terbuka dan ramah dengan bawahan	✓		Hubungan antara pimpinan dan karyawan terjalin baik karena pimpinan bersikap ramah dan mudah diajak berkomunikasi
7	Penegakan aturan	Bersikap adil terhadap semua karyawan	✓		Pimpinan menerapkan aturan secara adil kepada seluruh karyawan tanpa membedakan.
8	Penyelesaian konflik	Mengutamakan diskusi dalam menyelesaikan masalah	✓		Pimpinan menerapkan aturan secara adil kepada seluruh karyawan tanpa membedakan.
9	Penghargaan	Memberikan pujian atau penghargaan secara terbuka	✓		Pimpinan memberikan apresiasi secara terbuka apabila karyawan menunjukkan kinerja yang baik untuk meningkatkan motivasi kerja.
10	Partisipasi tim	Mendorong kerja sama dan keterlibatan tim	✓		Pimpinan sangat mendorong kerja sama antar anggota tim demi mencapai tujuan bersama secara efisien

HASIL OBSERVASI KARYAWAN PT. BPR SOLIDER PANCUR BATU

No	Aspek yang Diamati	Indikator Perilaku	Ya	Tidak	Catatan
1	Partisipasi dalam keputusan	Aktif menyampaikan pendapat saat rapat	✓		Karyawan aktif menyampaikan pendapat saat rapat, terutama saat membahas pekerjaan yang berkaitan langsung.
2	Komunikasi	Berani berbicara dengan pimpinan secara terbuka	✓		Karyawan cukup berani berkomunikasi dengan pimpinan dan tidak segan bertanya jika ada yang belum jelas.
3	Tanggung jawab	Menyelesaikan tugas sesuai kesepakatan	✓		Karyawan masih sering menunda pekerjaan sehingga tugas tidak selalu selesai sesuai kesepakatan.
4	Kerjasama tim	Bekerja sama dengan rekan tanpa perintah langsung	✓		Karyawan dapat bekerja sama dengan rekan tanpa menunggu perintah, terutama dalam pekerjaan yang memerlukan koordinasi.
5	Kepuasan kerja	Tampak antusias dan nyaman dalam bekerja	✓		Karyawan tampak menikmati pekerjaan dan merasa nyaman dengan lingkungan kerja.

No	Aspek yang Diamati	Indikator Perilaku	Ya	Tidak	Catatan
6	Respon terhadap pimpinan	Menunjukkan rasa hormat namun tidak takut berlebihan	✓		Karyawan menghormati pimpinan, bersikap sopan, dan tetap profesional dalam interaksi.
7	Inisiatif	Sering memberi ide tanpa disuruh	✓		Karyawan cenderung menunggu instruksi dari pimpinan sebelum memulai ide atau tindakan baru
8	Disiplin kerja	Datang tepat waktu dan bertanggung jawab atas tugas	✓		Masih terdapat keterlambatan dan kurang konsistensi dalam mengikuti aturan jam kerja
9	Hubungan kerja	Hubungan antar karyawan tampak akrab dan terbuka	✓		Hubungan antar karyawan terlihat akrab, saling membantu, dan suasananya nyaman.
10	Sikap terhadap keputusan pimpinan	Menerima keputusan dengan pemahaman, bukan paksaan	✓		Karyawan menerima keputusan dengan baik karena diberikan penjelasan yang jelas sebelumnya.

LAMPIRAN 3. DOKUMENTASI

Wawancara Bersama Ibu Dewi Samosir selaku Account Officer



Wawancara bersama Ibu Lianeffi Sitanggang selaku Admin Kredit



Wawancara Bersama Ibu Julianti A. Sitepu selaku Pimpinan Cabang Pancur Batu



Wawancara bersama Ibu Yasti Ginting selaku Customer Service



Wawancara bersama Ibu Yoslin selaku Teller



UNIVERSITAS QUALITY

FAKULTAS SOSIAL DAN HUKUM

Jl. Ringroad - Ngumban Surbakti No. 18 Medan, Telp. (061) 80047003
web : www.universitasquality.ac.id | e-mail : info@universitasquality.ac.id

Medan, 09 October 2025

NOMOR : 5628/SPT/SOSHUM/UQ/X/2025
LAMP : -
HAL : Izin Penelitian

Kepada Yth :

PT BPR SOLIDER PANCUR BATU DAN PT BPR SOLIDER LUBUK PAKAM

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa kami :

Nama : Dwi Febrianti
NPM : 2202020028
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : S.1

Bermaksud sedang proses penyelesaian tugas akhir skripsi dengan Judul :

"Analisis kepemimpinan Demokratis dalam meningkatkan kinerja karyawan PT.BPR SOLIDER "

Sehubungan dengan hal tersebut, mohon kiranya agar mahasiswa yang bersangkutan dapat diberikan izin melakukan penelitian di tempat yang Bapak / Ibu Pimpin dengan alokasi waktu yang ditentukan.

Kami sangat mengharapkan bantuan Ibu agar sudi kiranya dapat memberikan data yang diperlukan berhubungan dengan judul Skripsi di atas.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerja sama yang baik sebelumnya kami ucapkan terima kasih.

Dekan,



Vina Maria Ompusunggu S.Sos., MSP
NIDN. 0107038901

Tembusan :

1. Ka. Prodi MANAJEMEN;
2. Dosen Pembimbing;



PT. BANK PEREKONOMIAN RAKYAT (BPR) SOLIDER - CABANG PANCUR BATU

Jl. Letjend. Jamin Ginting No. 18A, Pancur Batu, Deli Serdang - Sumatera Utara
Hp / WA : 0821 6888 0834 - 0821 6888 0835 - Email : bprsolider03@yahoo.com

SURAT KETERANGAN

No.07/PINCA/BPR-Solider/C03/XII/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Juliati Artiani Sitepu
Jabatan : Pimpinan Cabang PT.Bank Perekonomian Rakyat Solider Pancur Batu.

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Dwi Febrianti
NPM : 2202020028
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : S1
Judul : Analisa Kepemimpinan Demokratis dalam meningkatkan kinerja Karyawan pada PT. BPR Solider Cabang Pancur Batu.

Telah selesai mengadakan Penelitian di PT. Bank Perekonomian Rakyat Solider Kantor Cabang Pancur Batu.

Demikian Surat Keterangan ini kami perbuat untuk dapat dipergunakan dengan semestinya.

Pancur Batu, 29 Desember 2025
PT. Bank Perekonomian Rakyat Solider



Juliati Artiani Sitepu
Pimpinan Cabang

Cc. File

Kantor Pusat : Jl. Veteran No.79 Pasar X Labuhan Deli - HP. 0813 6014 2293
Kantor Kas : Jl. Tengku Raja Muda, Kel. Lubuk Pakam I/II - HP. 0813 7093 3402