

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pengertian sumber daya manusia tidak terlepas dari pengertian manajemen, manajemen yaitu kegiatan atau usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan dengan menggunakan atau mengelola kegiatan orang lain. Sumber daya manusia adalah kemampuan dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh individu, menyadari pentingnya peranan sumber daya manusia tersebut pihak perusahaan telah banyak melakukan kegiatan untuk memberdayakan para karyawan sehingga memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2016:7) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian pekerja untuk mencapai tujuan organisasi”.

Pendapat lain yang dikemukakan Ricardianto (2018:15) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau metode bagaimana mengelola hubungan dan peran sumber daya pekerjaan yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien dan dapat dimanfaatkan secara optimal untuk memaksimalkan tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Pendapat yang dikemukakan Masram dan Mu'ah (2017:2) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu manajer harus menjamin bahwa perusahaan atau organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat ditempat yang tepat dan pada saat yang tepat, yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong perusahaan tersebut mencapai sarana-sarana secara keseluruhan secara efektif dan efisien.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja guna menghasilkan tujuan tertentu secara efektif dan efisien, dan berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas dapat dipahami secara cukup bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni, rancangan sistem formal, proses manajerial, kebijakan, pengembangan dan pemanfaatan, penanganan berbagai masalah, serta cara pengelolaan yang dinamis dalam pemberdayaan dan pendayagunaan segala hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang diharapkan bersama dalam suatu organisasi, lembaga maupun perusahaan.

## **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Perusahaan dikatakan baik salah satunya harus memiliki fungsi-fungsi manajemen, karena sangat penting bagi perusahaan dengan menerapkan fungsi

manajemen dengan baik maka tujuan bisnis yang diinginkan perusahaan akan tercapai. Fungsi-fungsi manajemen diantaranya berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Proses yang melibatkan dimana tujuan atau sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan dengan menyusun strategi yang tepat dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan secara keseluruhan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses mengatur tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap sumber daya yang dimiliki perusahaan yang didesain dalam sebuah struktur organisasi yang sesuai dan dapat memastikan bahwa semua pihak bekerja secara efektif dan efisien serta mempunyai tujuan yang sama dengan perusahaan.

c. Pengarahan (*Actuating*)

Proses implementasi program yang sudah direncanakan dan dijalankan oleh semua pihak perusahaan, dan semua pihak dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Proses memastikan bahwa seluruh kegiatan yang telah dijalankan sesuai dengan yang sudah direncanakan. Fungsi ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari fungsi manajemen. Selain fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*) yang dimana saling berkaitan satu sama lain dalam suatu organisasi. dengan menjalankan semua fungsi manajemen diharapkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah fungsi yang terkait dengan menghubungkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting dan dominan dalam pengelolaan. Berikut peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017: 14) yaitu:

- a. Menentukan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan deskripsi pekerjaan, persyaratan pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan prinsip orang yang tepat dalam pekerjaan yang baik.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, pembangunan, promosi, dan pemutusan hubungan kerja.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia di masa yang akan datang.
- e. Meperkirakan keadaan umum perekonomian dan pengembangan bisnis pada khususnya.
- f. Memantau dengan ketat undang-undang perburuhan
- g. Kebijakan kompensasi perusahaan sejenis.
- h. Memantau kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
- i. Memberikan pendidikan, pelatihan dan penilaian kinerja karyawan.
- j. Mengelola perpindahan karyawan secara vertikal dan horizontal.
- k. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pembayaran pesangon.

#### **4. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Ada empat macam tujuan menurut Masram dan Mu'ah (2017:6) yakni:

a. Tujuan organisasi

Untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

b. Tujuan fungsional

Untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

c. Tujuan sosial

Merespon secara etis dan sosial terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui tindakan yang bertujuan untuk meminimalkan dampak negatif pada organisasi.

d. Tujuan pertanyaan

Mengejar tujuan, minimum yang dapat meningkatkan kontribusi individu terhadap organisasi.

### **B. Kinerja Karyawan**

#### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil kerja keras yang memiliki hubungan strategis yang kuat dengan organisasi, kepuasan konsumen dan berkontribusi pada perekonomian. Kegiatan yang mencakup semua tindakan atau perilaku yang dikendalikan oleh

individu dan yang berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Wibowo (2016:18).

Menurut Mathis (2016:113) kinerja adalah apa yang telah dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja merupakan hasil dari proses prosedur kerja yang ditentukan dan harus dipenuhi oleh seorang pekerja agar tercapainya target tujuan yang diharapkan baik oleh karyawan ataupun perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.

Sedangkan menurut Arimby (2016:12) kinerja adalah sebuah tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

Selanjutnya menurut Mangkunegara (2016:67) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya pada waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan, yang biasanya

dijadikan dasar untuk mengevaluasi karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah penting menuju pencapaian tujuan organisasi.

## **2. Penilaian Kinerja**

Menurut Arimby (2016:15) penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami dengan jelas melalui:

### **a. Jumlah Pekerjaan**

Dihasilkan oleh individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar kerja. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda-beda, sehingga perlu bagi karyawan untuk memenuhi persyaratan tersebut, baik pengetahuan, keterampilan maupun keterampilan yang tepat.

### **b. Kualitas Pekerjaan.**

Setiap karyawan perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang dibutuhkan untuk pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk melakukannya sesuai dengan ketentuan.

### **c. Ketepatan Waktu**

Beberapa jenis pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena bergantung pada pekerjaan lain. Oleh karena itu, jika pekerjaan pada satu bagian tidak selesai tepat waktu, maka akan merugikan pekerjaan pada bagian lain yang mempengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan.

### **d. Kehadiran**

Adapun beberapa perusahaan yang mementingkan pada kehadiran karyawan. Karena dengan kehadiran kita dapat melihat bahwa karyawan

memiliki pekerjaan dalam ketidakhadiran. Beberapa jenis pekerjaan mengharuskan karyawan hadir delapan jam sehari, lima hari seminggu.

e. Kemampuan Kerja Sama

Untuk beberapa jenis pekerjaan mungkin perlu dilakukan dua orang pegawai atau lebih, oleh karena itu diperlukan kerjasama antar pegawai.

Kinerja karyawan dapat diukur dari kemampuannya untuk bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

### **3. Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan penilaian kerja secara umum adalah untuk menghasilkan informasi yang akurat dan sah berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi, tujuan tersebut biasanya digolongkan kedalam evaluasi.

Rivai dalam Riani (2015:105) menyebutkan bahwa pihak-pihak yang berkepentingan dalam penilaian adalah orang yang dinilai (karyawan), penilai (atasan, supervisor, pimpinan, manager, konsultan) dan perusahaan. Dan manfaat pelaksanaan penilaian kinerja bagi karyawan diantaranya :

- a. Meningkatkan motivasi
- b. Meningkatkan kepuasan hidup
- c. Adanya kejelasan standar hasil yang diterapkan mereka
- d. Umpan balik dari kinerja lalu yang kurang akurat dan konstruktif
- e. Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar

## 1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam dunia bisnis, banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam memenuhi tanggung jawabnya, adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut (Mangkunegara,2016:90):

### a. Efektivitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

### b. Budaya Kerja

Kebiasaan individu yang ada dalam sebuah organisasi mencakup nilai dan norma-norma.

### c. Otoritas

Sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

### d. Loyalitas

Kesetiaan seorang karyawan terhadap suatu instansi tempat bekerja.

### e. Disiplin

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

### f. Inisiatif

Yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

g. Komunikasi

Proses sosial, komunikasi atas makna ini berada dalam konteks ilmu-ilmu sosial.

## 2. Indikator Kinerja Karyawan

Didalam sebuah organisasi penilaian kinerja merupakan salah satu faktor penting untuk suksesnya sebuah manajemen kinerja. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2016:67) bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Terdapat beberapa indikator kinerja diantaranya yaitu:

a. Kualitas kerja

Kualitas yang dicapai berdasarkan syarat- syarat kesesuaian dan kesiapannya. Terdapat beberapa dimensi kinerja yaitu: Ketepatan waktu, keterampilan, ketelitian, pengetahuan kerja, sikap terhadap pekerjaan

b. Kuantitas Kerja

Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan. Beberapa dimensi di dalamnya yaitu: hasil pekerjaan, mengikuti instruksi, kondisi kerja, waktu yang dipergunakan, dan jumlah kesalahan dalam melakukan pekerjaan.

c. Ketelitian

Kemampuan untuk melakukan sesuatu secara benar tanpa melakukan kesalahan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

d. Keterampilan

Kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan diri dari hasil *training* dan pengalaman yang didapat.

e. Sikap Terhadap Pekerjaan

Mencerminkan bagaimana perusahaan itu akan dikelola dan bagaimana seorang karyawan jika dihadapkan pada suatu masalah di perusahaan.

## C. Budaya Organisasi

### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Trice (2018:87), budaya organisasi semakin lazim berkembang sesuai dengan dinamika iklim yang berkembang diorganisasi. Konsep budaya organisasi telah berkembang dalam beberapa versi, mengingat istilah budaya telah dipinjam dari disiplin ilmu *tropologi* dan *sosiologi*, sesuai dengan pengertian budaya yang berkonotasi nasional, menambahkan bahwa implikasinya sangat luas sehingga dapat dilihat dari perspektif yang berbeda. Namun, dalam proses adaptasi, sebagian besar berpendapat bahwa inti budaya adalah sistem nilai-nilai bersama.

Sedangkan menurut Robbins dalam Mulyadi (2015:95) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah istilah yang dipakai untuk memuat rangkaian variabel perilaku yang mengacu kepada nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan dan prinsip pokok yang berperan sebagai suatu dasar bagi sistem manajemen organisasi. Budaya organisasi juga merupakan teori-teori yang menjelaskan sasaran dan prosedur untuk mencapai tujuan.

Pendapat lain yang dikemukakan Darodjat (2015:236) budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat sistem nilai (*values*), keyakinan, asumsi atau norma yang telah ada sejak lama, disepakati dan diikuti oleh anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah organisasi.

Dari teori-teori menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu konsep yang terus berkembang dan harus diperhatikan dalam suatu organisasi agar berhasil menciptakan budaya yang baik di dalam perusahaan.

## 2. Jenis Budaya Organisasi

Menurut Quinn, McGrath dalam Tika (2015:17) jenis budaya organisasi dapat ditentukan berdasarkan proses informasi dan tujuannya yang dapat dibagi dua, yaitu berdasarkan proses informasi dan berdasarkan tujuan.

### a. Berdasarkan Proses Informasi

Quinn dan McGrath dalam Tika (2015:17), membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut.

#### 1) Budaya *Rasional*

Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak).

#### 2) Budaya *Ideologis*

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi *intuitif* (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi

tujuan *revitalisasi* (dukungan dari laut, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

3) Budaya *Konsensus*

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) diasumsikan untuk menajadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerjasama kelompok).

4) Budaya *Hierarkis*

Dalam budaya *hierarkis*, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai saran bagi tujuan kesinambungan (kontrol dan koordinasi).

b. Berdasarkan Tujuan

Membagi budaya organisasi berdasarkan tujuannya dalam tiga bagian, yaitu:

- 1) Budaya organisasi organisasi
- 2) Budaya organisasi publik
- 3) Budaya organisasi sosial

### 3. Fungsi dan Peran Budaya Organisasi

Didalam suatu organisasi peran budaya dalam mempengaruhi karyawan tampaknya semakin penting. Menurut Chatab dalam Mulyadi (2015:118) fungsi budaya organisasi ada beberapa yaitu :

- a. Identitas yang merupakan ciri atau karakter organisasi
- b. *Socialcohesion* atau pengikat/pemersatu seperti bahasa sunda yang bergaul dengan orang sunda, sama hobi olahraganya

- c. *Sources*, misalnya inspirasi
- d. Sumber penggerak dan pola perilaku
- e. Kemampuan meningkatkan nilai tambah
- f. Pengganti formalisasi
- g. Mekanisme adaptasi terhadap perubahan seperti adanya rumah susun
- h. Orientasinya seperti konteks tinggi (kata-kata menjadi jaminan), konteks rendah (tertulis menjadi penting) dan konteks rendah (karena diikuti tertulis dengan sub-konteks tinggi (perintah lisan).

#### **4. Karakteristik Budaya Organisasi**

Edison (2015:7) karakteristik budaya organisasi terbagi menjadi 6, yaitu :

- a. Peraturan-peraturan perilaku yang harus dipatuhi  
Peraturan yang ada harus dipatuhi dan dapat dijadikan pedoman oleh para anggota organisasi.
- b. Norma-norma  
Aturan tidak tertulis yang harus dipatuhi dan menentukan bagaimana cara bekerja.
- c. Nilai-nilai yang dominan  
Keyakinan terhadap hal-hal yang diharapkan oleh anggota organisasi.
- d. Filosofi  
Kebijaksanaan organisasi, cara memperlakukan anggota organisasi dan pihak yang berkepentingan.
- e. Aturan-aturan  
Petunjuk untuk melakukan tugas dalam organisasi.

f. Iklim organisasi

Lingkungan dalam organisasi, perilaku hubungan antar anggota, hubungan organisasi dengan pihak luar.

## 5. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison (2016:233) Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Adapun beberapa indikator sebagai berikut:

a. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layana tinggi.

b. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.

c. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

d. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

e. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

## **D. Loyalitas Kerja**

### **1. Pengertian Loyalitas Kerja**

Menurut Iskandar dan Yuhansyah (2018:96) mengatakan bahwa loyalitas merupakan kesetiaan seorang karyawan terhadap suatu instansi tempat ia bekerja. Meliputi kesetiaan pada jabatan, pekerjaan dan organisasi. Seorang karyawan harus selalu setia membela kepentingan instansi dalam kondisi apapun. Karena loyalitas terhadap instansi dianggap memiliki nilai utama.

Sedangkan menurut Hasibuan dalam Chaerudin (2020:95) mengemukakan bahwa loyalitas kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap kerjanya, jabatan dan organisasi.

Pendapat lain yang dikemukakan Walker dalam Umar (2019:80) loyalitas diartikan sebagai lanjutan dari karyawan yang puas untuk menjadi loyal ketika mereka melihat organisasi menawarkan peluang untuk belajar, bertumbuh dan pada saat yang sama menyediakan jalur karier yang sudah jelas dan dapat mereka raih.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya

untuk tetap tinggal tetapi bagaimana merasa menjadi bagian dari organisasi, setia mengikuti dan mentaati hal-hal yang menjadi keharusannya meliputi kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi, dimana karyawan juga bersedia untuk menjaga, membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab.

## **2. Aspek-Aspek Loyalitas Kerja**

Chaerudin (2020:20) menjelaskan beberapa aspek yang dapat digunakan untuk mengukur loyalitas seorang karyawan diantaranya yaitu:

### **a. Taat Pada Peraturan.**

Seorang karyawan yang loyal akan selalu taat pada peraturan. Ketaatan ini timbul dari kesadaran karyawan jika peraturan yang dibuat oleh perusahaan semata-mata disusun untuk memperlancar jalannya pelaksanaan kerja perusahaan. Kesadaran ini membuat karyawan akan bersikap taat tanpa merasa terpaksa atau takut terhadap sanksi yang diterima apabila melanggar peraturan tersebut.

### **b. Tanggung Jawab Pada Organisasi.**

Ketika seorang karyawan memiliki sikap sesuai dengan pengertian loyalitas, maka secara otomatis karyawan akan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap organisasi di tempat ia bekerja. Karyawan akan berhati-hati dalam mengerjakan tugas-tugasnya, namun sekaligus berani untuk mengembangkan berbagai inovasi demi kepentingan perusahaan.

c. Kemauan Untuk Bekerja Sama.

Karyawan tidak segan untuk bekerja sama dengan karyawan lain dalam satu kelompok yang memungkinkan seorang karyawan mampu mewujudkan impian institusi di tempat ia bekerja untuk dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin hanya akan dicapai oleh seorang karyawan secara individual.

d. Rasa Memiliki

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

e. Hubungan Antar Pribadi.

Karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi akan mempunyai hubungan antar pribadi yang baik terhadap karyawan lain dan juga terhadap atasannya. Hubungan antar pribadi ini meliputi hubungan sosial dalam pergaulan sehari-hari, baik menyangkut hubungan kerja maupun kehidupan pribadi.

f. Mencintai Pekerjaan/Kesukaan Terhadap Tugas.

Cinta adalah salah satu bentuk loyalitas. Cinta pada pekerjaan berarti memiliki loyalitas tinggi pada pekerjaan. Seorang karyawan yang memiliki sikap yang sesuai dengan definisi loyalitas akan mampu menyelesaikan pekerjaan dan menghadapi permasalahan dengan bijaksana. Hal ini hanya dapat dilakukan bila seorang karyawan mencintai pekerjaannya.

### **3. Dimensi Loyalitas Kerja**

Ada lima faktor yang menjadi tolak ukur sumber daya manusia yang memiliki loyalitas atau komitmen menurut Utomo (2015:10), yaitu:

- a. Karyawan tersebut berada di perusahaan tertentu.
- b. Karyawan mengetahui bisnis perusahaan serta pelanggan yang baik.
- c. Karyawan berperan dalam pemeliharaan hubungan pelanggan yang menguntungkan perusahaannya.
- d. Karyawan adalah aset tidak berwujud yang tidak dapat ditiru oleh pesaing. Karyawan tersebut mempromosikan perusahaan, baik dari segi produk, layanan maupun lokasi pekerjaan yang ideal, keunggulan dalam kinerja dan masa depan yang cerah terbaik.

### **4. Indikator Loyalitas Kerja**

Menurut Iskandar dan Yuhansyah (2018:80), loyalitas merupakan kesetiaan seorang karyawan terhadap suatu instansi tempat ia bekerja. Meliputi kesetiaan pada jabatan, pekerjaan dan organisasi. Seorang karyawan harus selalu setia membela kepentingan instansi dalam kondisi apapun. Karena loyalitas terhadap instansi dianggap memiliki nilai utama. Indikator-indikator yang mempengaruhi loyalitas kerja. Beberapa indikator-indikator yang mempengaruhi loyalitas kerja yaitu:

- a. Taat pada peraturan

Ketaatan yaitu kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang

diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.

b. Tanggung jawab pada organisasi

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

c. Kemauan untuk bekerjasama

Kerjasama adalah pengelompokan yang terjadi di antara makhluk- makhluk hidup yang kita kenal. Kerja sama atau belajar bersama adalah proses berkelompok di mana anggota-anggotanya mendukung dan saling mengandalkan untuk mencapai suatu hasil mufakat.

d. Rasa memiliki

Rasa saling memiliki merupakan sebuah perasaan yang terkait dengan rasa memiliki yang ada dalam diri seseorang. Perasaan memiliki ini mengacu pada perasaan dikenali, diterima, aman, nyaman, diperhatikan, dan juga didukung oleh orang lain atau suatu kelompok.

e. Hubungan antar pribadi

Hubungan antar pribadi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan antara dua individu atau antar individu dalam kelompok dengan beberapa efek dan umpan balik seketika.

f. Kejujuran.

Kejujuran adalah keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan oleh karyawan.

## **E. Komunikasi**

### **1. Pengertian Komunikasi**

Komunikasi adalah transfer informasi dan pemahaman dari satu orang ke orang lain. Sebuah proses komunikasi diperlukan untuk memberikan informasi yang ditentukan dalam pesan. Menurut Herispon (2018:65) mencatat bahwa komunikasi diartikan sebagai proses pemindahan dalam gagasan atau informasi seseorang ke orang lain. Komunikasi mempunyai pengertian tidak hanya berupa kata-kata yang disampaikan seseorang tapi mempunyai pengertian yang lebih luas.

Sedangkan menurut Sutrisno (2017:17), komunikasi merupakan istilah yang memiliki banyak arti. Makna komunikasi dapat dibedakan atas dasar komunikasi sebagai proses sosial, komunikasi atas makna ini berada dalam konteks ilmu-ilmu sosial. Dimana para ilmuwan sosial melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang difokuskan pada aktivitas manusia dan hubungan antara pesan dan perilaku.

Pendapat lain yang dikemukakan Robbins (2016:121) berpendapat bahwa komunikasi mempromosikan motivasi dengan memberi tahu karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik kinerja mereka, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja di bawah standar.

Berdasarkan dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses interaksi antara manajer dan karyawan dalam bentuk penyampaian perintah lisan atau tertulis, informasi, saran dan tujuan bisnis, yang bertujuan untuk menghindari kesalahan dalam bekerja dan untuk menciptakan hubungan yang baik. kerja sama. diantara mereka. manajer dan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

## **2. Unsur Komunikasi**

Komunikasi dapat timbul karena beberapa unsur yang berkaitan dengan konstruksi suatu komunikasi. Unsur-unsur sebuah komunikasi adalah sebagai berikut (Koesomowidjojo, 2021:11) :

### **a. Sumber**

Pusat informasi atau pengirim informasi. Komunikasi yang datang kepada kita bisa berasal dari satu orang atau lebih seperti organisasi, perkumpulan.

### **b. Penerima**

Subjek yang ingin Anda kirim pesan atau informasi dari sumber. Penerima dapat terdiri dari satu orang atau lebih. Penerima dapat juga disebut komunikator.

### **c. Pesan**

Informasi yang dikirimkan oleh pengirim pesan kepada penerima (komunikator). Pesan dapat disampaikan secara langsung atau melalui sarana komunikasi yang tersedia.

d. Rata-rata

Alat yang digunakan dalam komunikasi untuk mengirim pesan dari sumber ke penerima.

e. Efek

Pengaruh yang dipikirkan dan dirasakan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Hal ini kemudian akan mempengaruhi sikap seseorang terhadap mempelajari pesan tersebut.

f. Komentar

Bentuk umpan balik dari penerima setelah menerima pesan.

### **3. Fungsi Komunikasi**

Menurut Firmansyah dan Syamsudin (2016:6), ada 4 peran komunikasi dalam sebuah organisasi:

a. Sebagai Informasi

Komunikasi memfasilitasi proses penyediaan informasi ini individu atau kelompok yang dibutuhkan untuk membuat keputusan mengirimkan data dan mengevaluasi pilihan alternatif.

b. Sebagai Kendali

Komunikasi bertindak untuk mengontrol perilaku anggota internal dalam arti, setiap organisasi memiliki otoritas dan jalurnya sendiri pedoman formal untuk diikuti oleh karyawan.

c. Sebagai Motivasi

Komunikasi meningkatkan motivasi dengan memberi tahu karyawan apa yang seharusnya dilakukan, seberapa baik kinerja mereka, dan apa yang

dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika kinerjanya di bawah standar.

d. Pengungkap Emosional

Bagi sebagian masyarakat, mereka membutuhkan interaksi sosial, komunikasi yang terjadi di masyarakat merupakan bentuk anggota untuk menunjukkan kekecewaan dan kepuasan mereka. Oleh karena itu, komunikasi menyampaikan ekspresi emosi dari perasaan dan sebagai sarana pemuas kebutuhan sosial.

#### **4. Indikator Komunikasi**

komunikasi merupakan istilah yang memiliki banyak arti. Makna komunikasi dapat dibedakan atas dasar komunikasi sebagai proses sosial, komunikasi atas makna ini berada dalam konteks ilmu-ilmu sosial. Dimana para ilmuwan sosial melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang difokuskan pada aktivitas manusia dan hubungan antara pesan dan perilaku. Sutrisno (2017:17). Ada beberapa indikator yang efektif yaitu:

a. Pemahaman

Kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat sebagaimana dimaksud oleh komunikator.

b. Kesenangan

Suasana yang lebih santai dan menyenangkan akan lebih nyaman untuk berinteraksi daripada suasana yang tegang. Karena komunikasi itu fleksibel. Dengan suasana seperti itu akan menimbulkan kesan yang menarik.

c. Pengaruh Pada Sikap

Jika pada saat berkomunikasi dengan orang lain terjadi perubahan perilaku maka komunikasi yang terjadi akan efektif, dan jika tidak ada perubahan sikap seseorang maka komunikasi tersebut tidak akan efektif.

d. Hubungan Terbaik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan tingkat hubungan interpersonal.

e. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak bertindak setelah terjadinya komunikasi.

## F. Hasil Penelitian yang Relevan

Adapun penelitian yang relevan berkaitan dengan penelitian penulis diantaranya:

**Tabel 4**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Penulis No. Jurnal	Judul Penelitian	Alat Analisis	Kesimpulan
1	Kristina Munthe dan ErminaTiorida. Jurnal Riset Bisnis dan Investasi Vol. 3, No. 1, April 2017 86 ISSN 2460-8211. Doi: <a href="https://doi.org/10.35313/jrbi.v3i1.549">https://doi.org/10.35313/jrbi.v3i1.549</a> .	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Superindo cabang Timika.	Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil dari analisis regresi didapatkan konstanta (a) bernilai 22,148 dengan koefisien regresi (b) sebesar 0,171. Pelaksanaan komunikasi internal pada PT Promedrahardjo Farmasi Industri sudah dilaksanakan dengan baik. Namun demikian dalam hal terjalinnya suatu hubungan sosial yang baik antara bawahan dengan pimpinan perusahaan dinilai

No	Nama Penulis No. Jurnal	Judul Penelitian	Alat Analisis	Kesimpulan
				kurang, karena memiliki nilai rata-rata terendah.
2	Lavinia Korengkeng, Adolfina, Merinda Pandowo Jurnal EMBA Vol.7 No.4 Oktober 2019, Hal. 5185-5194 ISSN 2303-1174 DOI: <a href="https://doi.org/10.35794/emba.v7i4.26127">https://doi.org/10.35794/emba.v7i4.26127</a>	Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Individu Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. TRANS RETAIL INDONESIA CABANG KAWANUA MANADO.	Korelasi Berganda	Secara simultan, ada pengaruh positif dan signifikan variabel X1(budaya organisasi), variabel X2(karakteristik individu) X3 (kepuasan kerja) terhadap variabel Y (kinerja) karyawan PT. TRANS RETAIL INDONESIA CABANG KAWANUA MANADO.
3	Anjelika Wulan Tamba, R. J. Pio, S. A. P. Sambul. Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 7 No. 1 Tahun 2018 ISSN : 2338 – 9605 DOI: <a href="https://doi.org/10.35797/jab.v7.i001.33-41">https://doi.org/10.35797/jab.v7.i001.33-41</a> .	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Columbindo Perdana Cabang Manado.	Korelasi Berganda	koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,767. Nilai ini dapat didefinisikan bahwa 76,7% variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh Disiplin Kerja, Loyalitas Karyawan secara bersama-sama, sisanya 23,3 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.
4	Riska Purnamayati, Yuni Rosdiana, Dr. Rini Lestari. Jurnal Prosiding Akuntansi Vol. 4 No. 1 Februari, 2018 : ISSN: 2460-6561 DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.29313/v0i0.9862">http://dx.doi.org/10.29313/v0i0.9862</a> .	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Prima Rasa Abadi.	Korelasi berganda	hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan sebelumnya, ternyata hasil yang didapat dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Prima Rasa Abadi..

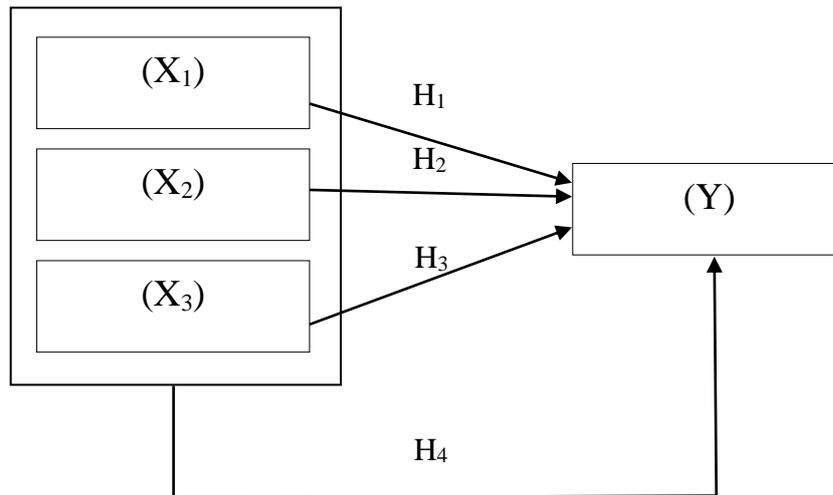
No	Nama Penulis No. Jurnal	Judul Penelitian	Alat Analisis	Kesimpulan
5	Iis Dewi, Fitriani Budi Sadarman. Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi. VOL. 2 NO. 1 2018 ISSN: 2541-5255. Doi: <a href="http://doi.org/10.31955/mea.vol2.iss1.p155-172">http://doi.org/10.31955/mea.vol2.iss1.p155-172</a> .	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Administrasi Umum Pada Superindo Area Bandung.	Regresi Linier	Nilai korelasi sebesar 0,592 dan dijelaskan besarnya presentasi pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel Dependen. Dari output tersebut diperoleh Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) sebesar 59,2% sedangkan sisanya 40,8% dipengaruhi oleh variabel lain.
6	Ni Luh Kardini Jurnal Satyagraha, Vol. 02, No. 01, Pebruari –Juli 2019 ISSN : 2620-6358 DOI: <a href="https://doi.org/10.47532/jis.v2i1.60">https://doi.org/10.47532/jis.v2i1.60</a>	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Matahari Departement Store Duta Plaza Di Denpasar.	Korelasi Berganda	Secara simultan, ada pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan, dan variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Matahari Departement Store Duta Plaza Di Denpasar.
7	Vinca Regina Letsoin, Sri Langgeng Ratnasari, Jurnal dimensi Vol. 9, No. 1 : 17-34 maret 2020 ISSN: 2085-9996. Doi: <a href="http://doi.org/10.32539/Dimensi.v9i1.2193">http://doi.org/10.32539/Dimensi.v9i1.2193</a> .	Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan.	Regresi Linier Berganda	Berdasarkan pembahasan terhadap hasil penelitian tersebut diperoleh korelasi sebesar 41,9% termasuk ke dalam kategori sedang, dengan nilai r square sebesar 0,675 atau sebesar 67,5%. Angka tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan hanya dipengaruhi sebesar 67,5% oleh Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja dan Kerjasama Tim hanya. Sementara 32,5% lainnya dipengaruhi variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.
8	Iman Enuar Halawa, Marni Irawaty Manalu, Siti Syfa Meutia,	Pengaruh Komunikasi, Pelatihan Dan Kompetensi	Regresi Linear Berganda	Hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa komunikasi pelatihan dan kompetensi memiliki

No	Nama Penulis No. Jurnal	Judul Penelitian	Alat Analisis	Kesimpulan
	Maya Agustina Tanjung. Jurnal Ilmiah E-ISSN 2632-2634 Vol 4, No 2 (2021) DOI: <a href="https://doi.org/10.30596/maneggi.v4i2.7152">https://doi.org/10.30596/maneggi.v4i2.7152</a>	Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Departemen Store Thamrin Plaza Medan		hubungan yang signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Departemen Store Thamrin Plaza Medan.
9	I Putu Bagus Suthanaya, Made Yudi Darmita. Jurnal Ekbis Analisis, Prediksi dan Informasi Volume 22 No 2 (2021) E-ISSN 2621-4210 Doi: <a href="http://dx.doi.org/10.30736%2fje.v22i2.841">http://dx.doi.org/10.30736%2fje.v22i2.841</a>	Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bali Mitra Wahana Rafting Di Kabupaten Karangasem	Regresi Linier Berganda	Dilihat dari pengujian hipotesis pertama dengan rumusan $H_0 =$ tidak terdapat pengaruh positif antara Komunikasi (X1) dengan Kinerja karyawan (Y), serta $H_a =$ terdapat pengaruh positif secara parsial antara Komunikasi (X1) dengan Kinerja karyawan (Y).
10	Dini Anggraini, Ahmad Arifin, Sofyan Sauri Hasibuan, Edwin Agung Wibowo, Rahman Hasibuan. Jurnal Manajemen, Organisasi, dan Bisnis. JMOB Vol. 2 No.2 Tahun 2022 (251-266) ISSN 2797-0566. Doi: <a href="https://doi.org/10.33373/jmob.v2i2.4640">https://doi.org/10.33373/jmob.v2i2.4640</a> .	Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indotirta Suaka Kota Batam.	Regresi Berganda	Hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa F hitung adalah 35,280 dengan signifikan F hitung adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka menunjukkan $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima, artinya Kompensasi (X1), Komunikasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat ( Kinerja Karyawan).

### G. Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah tentang pengaruh budaya organisasi, loyalitas kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Variabel

yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak empat variabel, yaitu tiga variabel *independen* dan satu variabel *dependen*. Variabel independen yang digunakan yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ), loyalitas kerja ( $X_2$ ), dan komunikasi ( $X_3$ ). Sedangkan variabel *dependen* yang digunakan yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ).



**Gambar 1**  
**Kerangka Berfikir**

## H. Pengajuan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2019:80). Maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- $H_1$  = Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Hypermart.**

Hal ini sependapat dengan Munthe dan Tiorida (2017) yang berjudul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Superindo cabang Timika

menunjukkan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

**2. H<sub>2</sub> = Loyalitas Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Hypermart.**

Hal ini memiliki kesamaan pendapat dengan Letsoin dan Ratnasari (2020) dengan judul pengaruh keterlibatan karyawan, loyalitas kerja dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan jasamarga yang menunjukkan bahwa loyalitas kerja secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

**3. H<sub>3</sub> = Komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Hypermart.**

Hal ini sependapat dengan Suthanaya dan Darmita (2021) dengan judul pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

**4. H<sub>4</sub> = Budaya Organisasi, Loyalitas Kerja dan Komunikasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Hypermart.**

Hal ini sependapat dengan Anggraini, Arifin, Hasibuan, Wibowo, Hasibuan (2022) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indotirta Suaka Kota Batam. Menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi, disiplin kerja, dan komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini memiliki kesamaan pendapat dengan Letsoin dan Ratnasari (2020) dengan judul pengaruh keterlibatan karyawan, loyalitas kerja dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan jasamarga yang menunjukkan bahwa loyalitas kerja secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.