

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Budaya Organisasi

2.1.1 Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi terbentuk sebagai kerangka dasar yang terbentuk oleh perusahaan ketika mereka belajar menangani tantangan adaptasi eksternal dan internal perusahaan yang terjadi. Oleh karena itu, bagi karyawan baru, pengajaran tentang budaya organisasi menjadi cara untuk membentuk persepsi, pola pikir, dan emosi yang sesuai dengan situasi yang dihadapi (Putri *et al.*, 2022). Budaya organisasi merujuk pada keseluruhan sistem nilai yang diterapkan oleh anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya (Cn, 2020). Menurut Simatupang *et al.*, (2020) budaya organisasi adalah karakteristik yang melekat pada suatu organisasi, dimana perannya seringkali sangat mencolok. Budaya organisasi menentukan bagaimana anggota organisasi berperilaku dalam pekerjaan mereka. Sederhananya, budaya organisasi adalah hasil dari proses pembelajaran kelompok dalam menghadapi tantangan adaptasi dan integrasi.

Budaya organisasi dijelaskan sebagai inti dalam menyelesaikan tantangan eksternal dan internal yang dihadapi, yang dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok (Muis et al., 2018). Pola tersebut diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai panduan dalam memahami, merenungkan, dan merespon berbagai masalah yang berkaitan dengan konteks tersebut. Budaya organisasi merupakan rangkaian nilai

(values), norma (beliefs), dan asumsi (assumptions) yang disepakati, dan dijalankan oleh anggota organisasi sebagai panduan dalam perilaku dan penyelesaian masalah organisasional.

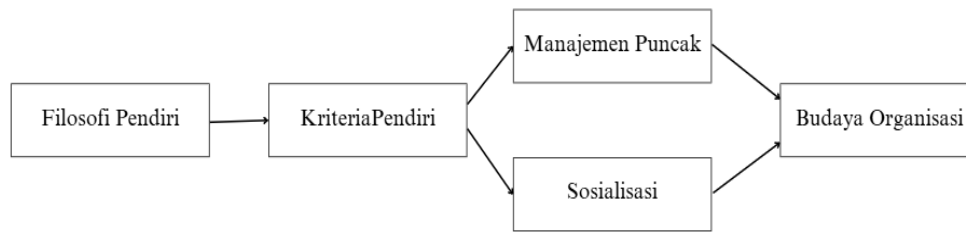
Budaya organisasi dianggap sebagai pandangan bersama yang dipegang oleh karyawan perusahaan, mencerminkan bagaimana mereka mempersepsikan dan meresapi lingkungan kerja. Budaya organisasi dapat memengaruhi keterlibatan karyawan dan tingkat kepuasan, serta berdampak pada kegiatan dan kinerja seluruh karyawan. Budaya organisasi memiliki ciri-ciri seperti inisiatif individu, toleransi terhadap risiko, arahan, integrasi, dukungan manajemen, identitas, penghargaan, toleransi, dan komunikasi (Aldea et al., 2017). Ciri-ciri budaya organisasi ini mengarahkan fokus organisasi pada hasil daripada hanya pada proses, serta menentukan seberapa baik keputusan manajemen dalam memperhitungkan dampak hasilnya pada individu di dalam organisasi.

Budaya organisasi adalah alat yang sangat penting bagi organisasi untuk mencapai visi dan misinya. Tidak ada dua organisasi yang memiliki budaya yang sama persis, karena setiap organisasi memiliki ciri khasnya masing-masing. Menurut Yanuresta (2021), mengemukakan bahwa budaya organisasi berperan sebagai kerangka kerja yang memandu perilaku dan keputusan sehari-hari serta upaya pencapaian tujuan organisasi. Pengenalan nilai-nilai budaya organisasi kepada anggota baru sejak awal bergabung sangat krusial, salah satunya melalui sosialisasi. Sosialisasi ini bertujuan untuk memastikan semua anggota memahami dan menginternalisasi nilai-nilai

tersebut, sehingga perilaku mereka selaras dengan budaya organisasi. Penting juga untuk menjaga keseimbangan antara budaya organisasi dan sumber daya manusia agar tujuan organisasi tercapai dengan optimal.

2.1.2 Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Budaya organisasi terjadi secara bertahap dan melibatkan interaksi antara nilai-nilai pendiri organisasi, pembelajaran organisasi, serta adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan internal. Menurut Schein (2021), budaya organisasi awalnya terbentuk dari keyakinan dan nilai pribadi para pendiri organisasi yang kemudian diterapkan dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Nilai-nilai ini menjadi budaya yang mengakar ketika terbukti efektif dan mulai dibagikan serta diwariskan kepada anggota baru melalui proses sosialisasi organisasi. Selain itu, budaya organisasi juga dibentuk melalui pengalaman bersama, praktik kerja sehari-hari, serta simbol, bahasa, dan ritual yang berkembang seiring waktu (Alvesson & Sveningsson, 2020). Lingkungan eksternal seperti perubahan sosial, teknologi, atau pasar juga turut mendorong organisasi untuk menyesuaikan nilai-nilainya. Dengan demikian, budaya organisasi merupakan hasil konstruksi sosial yang dinamis dan terus berkembang, mencerminkan cara organisasi memahami, merespons, dan mengelola realitas kerjanya. Muis et al., (2018), menyatakan 10 bahwa pemahaman akan kepentingan membantu para pimpinan dalam merumuskan konsep dasar budaya yang diperlukan.



Gambar 2. 1 Proses pembentukan Budaya Organisasi.

Sumber: (Muis *et al.*, 2018)

Penguraian proses pembentukan budaya organisasi menurut perspektif yang disajikan oleh (Muis *et al.*, 2018) adalah:

a. Filosofi pendiri

Budaya organisasi dimulai dari aspirasi pendiri sebuah organisasi atau perusahaan, yang sering kali mencakup informasi tentang tujuan atau manfaat yang ingin dicapai dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang memengaruhinya.

b. Kriteria pendiri

Terdapat pembatasan yang perlu dipertimbangkan terkait kecenderungan pendiri dalam membentuk budaya organisasi, seperti skala nilai-nilai, model kerja, dan faktor-faktor lainnya.

c. Manajemen puncak

Budaya juga terpengaruh oleh sifat-sifat khas dari pimpinan perusahaan. Sebagai penggagas budaya, pimpinan cenderung untuk mencerminkan pemikiran dan emosinya dalam budaya organisasi.

d. Sosialisasi

Pembentukan budaya dimulai dengan penjelasan yang lengkap, agar dipahami sebagai kepentingan bersama dalam mencapai tujuan.

e. Pelaksanaan budaya organisasi

Budaya yang telah ditetapkan harus menjadi bagian tak terpisahkan dari rutinitas kerja, dan untuk memastikan konsistensi dalam penerapannya, diperlukan pengawasan dan evaluasi. Langkah ini Filosofi Pendiri Kriteria Pendiri Manajemen Puncak Sosialisasi Budaya organisasi 11 membantu pimpinan dalam melakukan perbaikan, peningkatan, pengembangan, atau penyesuaian yang diperlukan

2.1.3 Dimensi Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah inti dari nilai-nilai fundamental yang dianut oleh sebuah organisasi, yang menjadi dasar bagi sikap, perilaku, dan tindakan semua anggota organisasi (Muhamad & Manik, 2023a). Budaya organisasi menggambarkan cara orang berinteraksi dalam lingkungan organisasi dan mencakup rangkaian norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, serta pola perilaku yang diadopsi bersama dalam organisasi. Menurut Muhamad & Manik (2023a) ada 7 dimensi budaya organisasi yaitu:

1. Inovasi dan kemauan mengambil risiko (*Innovation and risk-taking*)

Inovasi dan kesiapan mengambil risiko melibatkan sejauh mana organisasi mendorong karyawan untuk berinovasi dan bersedia mengambil risiko. Ini juga mencakup bagaimana organisasi menghargai usaha karyawan dalam mengambil risiko dan mendorong timbulnya ide-ide baru dari mereka.

2. Fokus pada detail (*Attention to detail*)

Ketelitian dan fokus pada detail mencerminkan seberapa besar organisasi menginginkan karyawan untuk menunjukkan kehati-hatian, kemampuan analisis, dan perhatian terhadap detail-detail kecil.

3. Orientasi pada hasil (*Outcome orientation*)

Orientasi pada hasil mencerminkan seberapa besar manajemen mengutamakan pencapaian hasil daripada hanya memusatkan perhatian pada proses atau teknik yang digunakan untuk mencapainya.

4. Orientasi pada manusia (*People orientation*)

Orientasi pada manusia mencerminkan seberapa besar keputusan manajemen mempertimbangkan dampak keputusan tersebut terhadap individu-individu dalam organisasi.

5. Orientasi pada tim (*Team orientation*)

Orientasi pada tim mencerminkan sejauh mana aktivitas organisasi disusun berdasarkan tim kerja daripada individu-individu

6. Sikap proaktif (*Proactiveness*)

Sikap proaktif mengindikasikan sejauh mana anggota organisasi bersikap proaktif dan kompetitif dalam menerapkan budaya organisasi secara efisien.

7. Kestabilan (*Stability*)

Kestabilan mencerminkan seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan status quo daripada mencari pertumbuhan atau perubahan lebih lanjut.

2.2 Loyalitas Karyawan

2.2.1 Definisi Loyalitas Karyawan

Menurut Fernando Giovanni & Ie (2022), loyalitas karyawan adalah kesediaan untuk terus setia dan tinggal bersama organisasi. Loyalitas sebagai kesediaan untuk bertahan dalam organisasi, kemauan untuk memberikan usaha tambahan, merasa terikat sebagai bagian dari organisasi, dan meningkatkan tingkat tanggung jawab karyawan. Loyalitas karyawan juga merupakan sifat positif yang jelas, baik secara individu maupun secara kolektif.

Pada era sekarang ini, perusahaan menghadapi berbagai tantangan akibat sifat dinamis lingkungan kerja. Menurut Fernando Giovanni & Ie (2022), tujuan utama seseorang dalam bekerja tidak hanya sebatas memperoleh gaji, melainkan juga untuk

mencapai kepuasan pribadi. Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti motivasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan di tempat tersebut. Loyalitas karyawan adalah perilaku yang menunjukkan bahwa karyawan selalu mendukung dan berada di sisi perusahaan. Selain itu, memiliki karyawan yang sangat setia akan mengurangi pengeluaran tambahan untuk meningkatkan kinerja (Naufalia et al., 2022).

2.2.2 Pengukuran Loyalitas Karyawan

Loyalitas adalah bentuk kesetiaan yang tercermin dari karyawan yang bersedia untuk menjaga dan membela perusahaan, baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja, dari pihak-pihak yang tidak mengetahui situasi di dalam perusahaan tersebut. Menurut Naufalia et al., (2022), loyalitas sering dianggap sebagai komitmen, yang berarti bahwa seseorang bekerja dengan mengidentifikasi organisasi, dengan tujuan dan harapan untuk tetap menjadi anggotMenurut Muhamad & Manik (2023), loyalitas adalah kemampuan dan komitmen yang kuat untuk melaksanakan tugas dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, serta mematuhi semua aturan, sekaligus menjelaskan berbagai aspek dari loyalitas karyawan yang terdapat pada individu, dengan penekanan pada bagaimana karyawan mengeksekusi tugas kerja mereka. Berikut adalah indikator-indikator loyalitas karyawan yang dipertimbangkan:

1. Kepatuhan terhadap regulasi, di mana setiap kebijakan yang diberlakukan di dalam perusahaan untuk mengatur jalannya tugas oleh manajemen harus diikuti dan dilaksanakan dengan sungguh-sungguh. Tindakan ini akan membawa manfaat disiplin baik bagi organisasi secara internal maupun eksternal.

2. Bertanggung jawab terhadap tugas, di mana setiap pekerjaan dan pelaksanaan tugas membawa konsekuensi yang harus ditanggung oleh karyawan. Kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan a di dalamnya. baik dan kesadaran akan risiko yang terkait akan menunjukkan keberanian dan kesadaran bertanggung jawab terhadap hasil dari tugas yang dilakukan.
3. Semangat kolaborasi, di dalam sebuah tim memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai secara individu oleh setiap anggota.
4. Rasa memiliki, memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan akan mendorong karyawan untuk merawat dan bertanggung jawab terhadap perusahaan, yang pada akhirnya akan menghasilkan loyalitas untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam Hubungan interpersonal, karyawan yang loyal cenderung menunjukkan fleksibilitas terhadap dinamika hubungan sosial. Ini mencakup interaksi antar karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, serta dinamika di lingkungan kerja dan pengaruh dari sesama rekan kerja (Marwanto & Hasyim, 2023b).

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja membahas tentang apa yang telah dikerjakan dan bagaimana metode yang digunakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mengandung arti bahwa pencapaian kerja karyawan dapat terjadi sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan, sehingga tujuan, sasaran kerja, serta visi misi perusahaan dapat tercapai. Prinsip dimana semua tugas yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan

bertujuan untuk menghasilkan keuntungan yang kemudian akan dibagi antara perusahaan dan karyawan merupakan faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan arahan yang diberikan oleh manajer, dan untuk mengembangkan keterampilan mereka sesuai dengan kerangka kerja yang telah ditetapkan oleh pemimpin perusahaan (Primawanti et al., 2022).

2.3.2 Faktor Pembentukan Kinerja Karyawan

Menurut Primawanti et al., (2022), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian hasil kinerja seseorang di perusahaan. Faktor-faktor tersebut meliputi:

1. Target merujuk pada serangkaian tujuan yang didefinisikan oleh sebuah perusahaan dalam sistem kerjanya. Target mencakup pencapaian yang akan diwujudkan oleh perusahaan dalam batas waktu yang telah ditentukan sebelumnya.
2. Standar adalah ukuran yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan untuk mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan akan menentukan tingkat kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.
3. Umpan balik atau feedback adalah informasi yang diberikan sebagai tanggapan terhadap aktivitas yang terkait dengan upaya pencapaian semua target perusahaan sesuai dengan standar yang berlaku.

4. Peluang adalah pemberian kesempatan kepada karyawan untuk menyelesaikan semua tugasnya agar mendukung pencapaian target perusahaan. Kesempatan kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dimanfaatkan untuk memotivasi mereka agar dapat menyelesaikan tugas dengan semangat dan mencapai tujuan perusahaan.
5. Sarana merupakan penyediaan fasilitas yang diperlukan oleh karyawan untuk mendukung kinerja dan menyelesaikan segala macam pekerjaannya. Sarana ini bisa berupa lingkungan kerja yang nyaman, ruang kerja yang sesuai dengan standar produksi perusahaan, penerangan yang memadai, sirkulasi udara yang baik, dan situasi yang kondusif agar karyawan dapat menjalankan tugasnya dan mencapai target perusahaan.
6. Kompetensi adalah pemberian pelatihan kerja yang efektif, bukan hanya pembelajaran tentang suatu hal saja, melainkan juga pembelajaran tentang manajemen waktu agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka tepat waktu. Kompetensi merupakan komponen penting bagi karyawan karena dalam menjalankan tugas, mereka perlu memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memadai untuk menjadi karyawan yang kompeten.
7. Motivasi adalah dorongan dan dukungan yang kuat bagi karyawan untuk melakukan aktivitas kerja agar dapat mencapai tujuan dan aspirasi tertentu. Motivasi dapat berperan aktif dalam memacu semangat karyawan untuk mencapai target pekerjaan yang menjadi tanggung jawab di perusahaan.

2.3.3 Pengukuran Kinerja Karyawan

Karyawan yang menunjukkan kinerja dengan baik akan menimbulkan komitmen yang kuat terhadap perusahaan. Untuk mengevaluasi tingkat kinerja karyawan, diperlukan beberapa alat atau instrumen yang digunakan untuk memberikan informasi tentang munculnya suatu variabel (Primawanti et al., 2022), Beberapa metode untuk mengukur kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Efektivitas adalah ukuran sejauh mana hasil yang dihasilkan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Tanda-tanda efektivitas mencakup kemampuan untuk mengoptimalkan hasil pekerjaan sebagai manifestasi dari harapan perusahaan. Sumber daya digunakan untuk mencapai tugas yang diberikan oleh manajemen dan pimpinan perusahaan.
2. Efisiensi adalah ukuran seberapa baik proses dalam menghasilkan output kerja dengan meminimalkan biaya. Tanda-tanda efisiensi menjawab pertanyaan tentang apa yang telah dilakukan dalam pekerjaan dengan benar.
3. Kualitas adalah tingkat kesesuaian produk dan layanan yang dihasilkan dengan memenuhi kebutuhan konsumen. Kualitas produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam perusahaan harus dijaga karena dapat memengaruhi kesuksesan perusahaan.
4. Ketepatan waktu adalah pengukuran sejauh mana pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tepat waktu. Penyelesaian tugas harus menghasilkan hasil optimal sesuai dengan waktu yang ditetapkan oleh manajemen. Hal ini mencerminkan tingkat kedisiplinan karyawan.

5. Produktivitas adalah pengukuran efektivitas perusahaan, yang dapat dilihat dari penggunaan sumber daya yang kompeten untuk mencapai hasil maksimal tanpa cacat produk yang dapat merugikan perusahaan.
6. Keselamatan adalah indikator yang berkaitan dengan kesehatan karyawan yang sedang bekerja di perusahaan. Keselamatan karyawan adalah komponen utama yang harus diperhatikan karena kesuksesan perusahaan tergantung pada hasil kerja karyawan.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Budaya Organisasi dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Firma Am Badar & Am Badar Jakarta Pusat	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi dan sampel 92 karyawan tetap di Firma Am Badar & Am Badar Jakarta Pusat, teknik analisis dengan uji validitas, uji	Budaya Organisasi dan Loyalitas Karyawan Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan, semakin tinggi pula motivasi dan kinerja karyawan. Implikasi Manajerial : Penelitian ini memberikan wawasan bahwa meskipun loyalitas adalah aspek

	(Mardi Mahmud, Cornelia Dumarya Manik, 2023)	realibilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji korelasi, uji koefisien determinasi, dan uji hipotesis (uji t dan uji F).	penting dalam hubungan antara karyawan dan perusahaan, faktor budaya organisasi lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja. Perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawan harus memperkuat dan menyesuaikan budaya organisasi dengan nilai-nilai yang mendukung efektivitas kerja.
2	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Organisasi: Studi di Perbankan Vietnam (Hue Hoang Thi, Huong Duong Thi Thuy, 2023)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori, dengan populasi karyawan bank komersial di Hanoi dengan 400 karyawan, teknik analisis data dengan Structural Equation Modeling (SEM).	Pengaruh Positif Signifikan: Dimensi budaya organisasi seperti <i>reward and recognition</i> , <i>consensus</i> , dan <i>core values</i> memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen karyawan. Implikasi Manajerial: Manajer bank disarankan untuk fokus pada penghargaan dan pengakuan, membangun konsensus, dan menanamkan nilai-nilai inti untuk meningkatkan komitmen karyawan.
3	The Influence of Organizational Culture and	Penelitian ini menggunakan pendekatan Kuantitatif	Pengaruh positif signifikan: Komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan

	Intrinsic Motivation on Employee Performance Through Organizational Commitment as an Intervening Variable (Ade Fitriyana & Wawan Prahiawan, 2023)	dengan jumlah responden 100 orang di Kantor Kementerian Agama kota Semarang dengan menggunakan alat analisis Structural Equation Modeling (SEM)	antara budaya organisasi dan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Artinya, budaya organisasi dan motivasi intrinsik meningkatkan komitmen organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Implikasi Manajerial: Upaya untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi dapat dilakukan melalui komunikasi yang efektif, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, dan penghargaan atas kontribusi mereka.
4	The Influence of Organizational Culture and Employee Loyalty on Employee Performance in the Hospitality Industry	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan pendekatan SEM-PLS dengan jumlah 60 responden dengan data yang dikumpulkan melalui kuesioner.	Pengaruh positif signifikan: Variabel Budaya organisasi dan loyalitas karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya yang baik bisa meningkatkan loyalitas, dan loyalitas kemudian meningkatkan kinerja pada karyawan.

	Wijayanti, T., & Prasetyo, A. (2020)		Implikasi Manajerial: Penelitian ini memberi wawasan penting bahwa manajemen perlu menerapkan kebijakan yang mendukung peningkatan loyalitas karyawan, misalnya dengan menyediakan jenjang karier yang jelas, sistem penghargaan yang adil, lingkungan kerja yang kondusif, serta kepemimpinan yang bersifat transformasional dan inspiratif.
5	Job Satisfaction, Employee Loyalty and Job Performance in the Hospitality Industry: A Moderated Model (Phuong, T. T. K., & Vinh, T. T. (2020)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah responden 315 karyawan dari - perusahaan di pengunapan di kota Danang, Vietnam, menggunakan alat analisis Structural Equation Modeling (SEM).	Hasil dari penelitian ini menunjukkan semua variabel berpengaruh positif signifikan, termasuk Loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga tidak ada pengaruh yang tidak signifikan. Implikasi Manajerial: Penelitian ini memberikan wawasan penting bagi manajer di industri perhotelan untuk memahami bagaimana kepuasan kerja dan loyalitas karyawan dapat memengaruhi kinerja, serta pentingnya menyesuaikan

			strategi manajemen berdasarkan posisi pekerjaan karyawan.
--	--	--	---

2.5 Pengembangan Hipotesis

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang membentuk cara mereka berpikir, merasa, dan berperilaku. Menurut Schein (2020) Budaya organisasi merupakan suatu pola asumsi dasar yang ditemukan, diterapkan, atau berkembang oleh suatu kelompok melalui proses pembelajaran untuk menyelesaikan tantangan adaptasi eksternal dan integrasi internal. Menurut penelitian yang dilakukan Mardi Mahmud, Cornelia Dumarya Manik, (2023) menemukan bahwa budaya organisasi yang positif secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Mereka menyoroti pentingnya budaya yang mendukung kolaborasi dan pertumbuhan. Berdasarkan temuan penelitian, budaya organisasi memiliki pengaruh parsial yang dominan terhadap kinerja karyawan.

Loyalitas karyawan adalah tingkat komitmen dan kesetiaan seorang individu terhadap organisasi tempatnya bekerja. Leuwol et al. (2020) Mendefinisikan loyalitas sebagai bentuk kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan. Ini mencerminkan tekad dan kesanggupan individu untuk patuh, melaksanakan tugas, dan mengamalkan nilai-nilai perusahaan dengan penuh kesadaran serta tanggung jawab. Aboobaker et al. (2020): Menyatakan bahwa loyalitas karyawan adalah ketika karyawan merasakan keterhubungan dan pengalaman dalam komunitas serta berjuang untuk mencapai

tujuan dengan memiliki hubungan yang langgeng dengan organisasi mereka. Menurut Ali Ateeq, Mohammed Alzoraiki, Marwan Milhem, dan Al-Absy, (2023) temuan penelitian membuktikan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Zain, Bahrain.

2.5.1 Pengaruh budaya organisasi pada kinerja karyawan

Budaya organisasi secara positif dan kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan motivasi, komitmen, dan kepuasan karyawan. Menurut Robbins & Judge (2017), Budaya organisasi yang kuat menciptakan kesatuan nilai, loyalitas, dan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Budaya yang positif juga memperjelas peran dan perilaku yang diharapkan dari anggota organisasi. Budaya yang mampu beradaptasi dengan perubahan, menghargai inovasi, dan memiliki nilai-nilai yang selaras dengan karyawan akan menghasilkan karyawan yang lebih termotivasi dan berkinerja tinggi (Jufrizen et al., 2021). Sebaliknya, ketidakselarasan antara nilai perusahaan dan nilai karyawan dapat menurunkan kinerja (Ekosusilo, 2020). Menurut Muhamad & Manik (2023), temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di Firma Am Badar & Am Badar Jakarta Pusat. Berdasarkan pernyataan tersebut maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV

Permata Persada Nugraha.

2.5.2 pengaruh budaya organisasi pada kinerja karyawan

Loyalitas karyawan berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Karyawan yang loyal cenderung memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan, lebih bertanggung jawab, dan termotivasi untuk memberikan hasil terbaik. Loyalitas mendorong karyawan untuk mempertahankan standar kualitas tinggi dan bekerja lebih efisien. Mereka merasa memiliki perusahaan, yang membuat mereka ingin memberikan kontribusi terbaik dan menghindari pemborosan sumber daya (Egenius, Triatmanto, & Natsir, 2020). Menurut Phuong, T. T. K., & Vinh, T. T. (2020), loyalitas karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di industri perhotelan. Karyawan yang loyal cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi, lebih termotivasi, dan pada akhirnya berkinerja lebih baik. Oleh karena itu, ketika seorang karyawan menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi, kecenderungan untuk meningkatkan kinerjanya juga tinggi. Berdasarkan pernyataan tersebut maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2: Loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV

Permata Persada Nugraha.

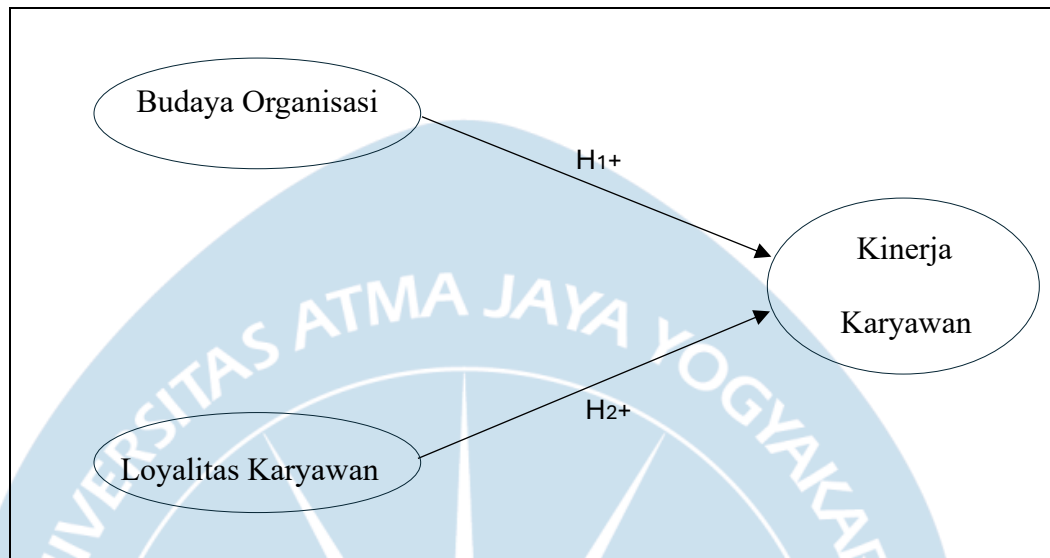
2.6 Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun untuk menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti secara sistematis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan loyalitas karyawan sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut oleh perusahaan dan menjadi pedoman dalam berperilaku di tempat kerja. Budaya yang kuat dan positif diyakini dapat mendorong peningkatan motivasi, keterlibatan, dan produktivitas karyawan. Sementara itu, loyalitas karyawan menggambarkan tingkat kesetiaan dan komitmen terhadap organisasi, yang juga berkontribusi dalam meningkatkan stabilitas dan kinerja individu dalam menjalankan tugasnya.

Kinerja karyawan, sebagai hasil dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja, termasuk nilai budaya perusahaan dan keterikatan emosional karyawan dengan organisasi. Oleh karena itu, kerangka pemikiran dalam penelitian ini dibangun berdasarkan dugaan bahwa semakin baik budaya organisasi dan semakin tinggi loyalitas karyawan, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Penelitian ini menggunakan 3 variabel yaitu budaya organisasi dan loyalitas karyawan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Kerangka penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 2
Kerangka Penelitian

Sumber: Data diolah, 2025