

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya yang digunakan peneliti adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh para peneliti yang menunjukkan beberapa perbedaan diantaranya adalah :

Penelitian yang dilakukan Kaliri (2018) dengan judul “Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Guru Pada SMA Negeri di Kabupaten Pemalang”. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan terdapat pengaruh disiplin terhadap loyalitas guru pada SMA Negeri di Kabupaten Pemalang, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas guru pada SMA Negeri di Kabupaten Pemalang.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Lasmini (2018) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Guru Genius Di Yatim Mandiri Cabang Surabaya”. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan terdapat pengaruh kompensasi terhadap Loyalitas Guru Genius Di Yatim Mandiri Cabang Surabaya, motivasi berpengaruh terhadap Loyalitas

Guru Genius Di Yatim Mandiri Cabang Surabaya, dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Guru Genius Di Yatim Mandiri Cabang Surabaya.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Ulva (2019) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Guru di SMA Negeri 6 Surabaya”. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap Loyalitas Kerja Guru di SMA Negeri 6 Surabaya.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Fitri (2016) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Guru SMA Negeri 1 Medan”. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap Loyalitas Guru SMA Negeri 1 Medan, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Guru SMA Negeri 1 Medan. Dari beberapa penelitian terdahulu di atas dapat disimpulkan tabel persamaan dan perbedaan sebagai berikut :

Tabel 2.1
Persamaan Dan Perbedaan Penelitian Terdahulu Dan Sekarang

No	Item	Peneliti		Persamaan	Perbedaan
		Terdahulu	Sekarang		
1.	Judul	Kaliri (2018) Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Guru Pada SMA Negeri di Kabupaten Pematang	Tazkiyatul Lailiyah (2020) Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan SMP Muhammadiyah 7		

			Cerme		
	Variabel Bebas	a. Disiplin b. Motivasi	a. Disiplin Kerja b. Kompensasi c. Budaya Organisasi d. Kepemimpinan	a. Disiplin Kerja	a. Kompensasi b. Budaya Organisasi c. Kepemimpinan d. Motivasi
	Variabel Terikat	Loyalitas Guru	Loyalitas Guru	Loyalitas Guru	
	Teknik Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	
2.	Judul	Lasmini (2018) Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Guru Gentus Darul Ulum Mandiri Cabang Surabaya	Tazkiyatul Lailiyah (2020) Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan SMP Muhammadiyah 7 Cerme		
	Variabel Bebas	a. Kompensasi b. Motivasi c. Lingkungan Kerja	a. Disiplin Kerja b. Kompensasi c. Budaya Organisasi d. Kepemimpinan	a. Kompensasi	a. Disiplin Kerja b. Budaya Organisasi c. Kepemimpinan d. Motivasi e. Lingkungan Kerja
	Variabel Terikat	Loyalitas Guru	Loyalitas Guru	Loyalitas Guru	
	Teknik Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	
3.	Judul	Ulva (2019) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Guru di SMA	Tazkiyatul Lailiyah (2020) Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kepemimpinan		

		Negeri 6 Surabaya	Terhadap Loyalitas Karyawan SMP Muhammadiyah 7 Cerme		
	Variabel bebas	a. Budaya Organisasi	a. Disiplin Kerja b. Kompensasi c. Budaya Organisasi d. Kepemimpinan	a. Budaya Organisasi	a. Disiplin Kerja b. Kompensasi c. Kepemimpinan
	Variabel Terikat	Loyalitas Guru	Loyalitas Guru	Loyalitas Guru	
	Teknik Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	
4.	Judul	Fitri (2016) Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Guru SMA Negeri 1 Medan	Tazkiyatul Lailiyah (2020) Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan SMP Muhammadiyah Cerme		
	Variabel bebas	a. Kepemimpinan b. Lingkungan Kerja	a. Disiplin Kerja b. Kompensasi c. Budaya Organisasi d. Kepemimpinan	a. Kepemimpinan	a. Disiplin Kerja b. Kompensasi c. Budaya Organisasi
	Variabel Terikat	Loyalitas Guru	Loyalitas Guru	Loyalitas Guru	
	Teknik Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	

Sumber : Data Di Olah Sendiri

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian (Sagala, 2013;13). Sementara menurut Sutrisno (2014;6) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Mangkunegara (2013:29) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsi manajerial dan operasional dalam rangka mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2016;9) menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajerial adalah sebagai fungsi yang mempunyai peran dalam wewenang kepemimpinan terhadap SDM lain. Dalam hal ini direktur, kepala

bagian, adalah seseorang berperan penting didalam perusahaan dan yang mempunyai posisi manajerial sesuai dengan demikian manajer SDM atau kepala bagian personalia yang harus menjalankan fungsi – fungsi manajemen yaitu :

- a. Perencanaan (*Planning*) merupakan sebagai penentu program personalia yang memberikan bantuan untuk tercapainya sasaran yang telah disusun untuk perusahaan tersebut.
 - b. Pengorganisasian (*Organizing*) merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan, maka sebagai manajemen SDM harus menyusun struktur yang menghubungkan antara pekerjaan, SDM dan faktor – faktor fisik lainnya.
 - c. Pengawasan (*Controlling*) adalah suatu kegiatan yang mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan – peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang direncanakan.
2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia
- Sedangkan ditinjau dari operasional SDM, menyebut fungsi operasional SDM antara lain :
- a. Pengendalian (*Procurement*) adalah sebagai proses kegiatan untuk memperoleh Sumber daya manusia yang tepat baik dan segi kualitas maupun kuantitas yang diinginkan untuk mencapai tujuan perusahaan.
 - b. Pengembangan (*Development*) adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat).

- c. Pemberian Kompensasi (*Compensation*) adalah sebagai pemberian balas jasa secara langsung dan tidak langsung pada karyawan, yang berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- d. Pengintegrasian (*Integration*) adalah sebagai kegiatan untuk mempersatukan kepentingan dalam perusahaan dan kebutuhan karyawan sendiri, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah sebagai kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
- f. Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen SDM yang penting dan sebagai kunci terwujudnya tujuan organisasi.
- g. Pemutusan hubungan kerja (pemisahan) adalah mengembalikan karyawan ke masyarakat asalnya.
- h. Pemberhentian (*Separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari sebuah perusahaan.

2.2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2014;7) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antar pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

2.2.2 Disiplin

2.2.2.1 Pengertian Disiplin

Sutrisno (2014;86) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Keith Davis dalam Mangkunegara (2013;129) disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk mempertahankan pedoman-pedoman organisasi. Menurut Hasibuan (2013;193) mendefinisikan disiplin adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2013;825) disiplin kerja adalah suatu alat yang di pergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu prilaku serta sebagai

suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari beberapa pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesanggupan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitar.

2.2.2.2 Faktor – Faktor Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2014:89) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

Besar kecilnya pemberian kompensasi Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Pegawai akan mematuhi peraturan yang berlaku, jika ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan apa yang telah di kontribusikan bagi perusahaan.

1. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karna dalam lingkungan organisasi atau instansi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya baik melalui ucapan, tindakan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

2. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan terlaksana dalam suatu instansi atau organisasi, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama.

3. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Apabila ada seseorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan atas hukuman yang pantas sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

4. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi atau instansi perlu adanya pengawasan dari seorang pemimpin, dimana pemimpin tersebut diharap dapat mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan secara tepat dan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

5. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

6. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

2.2.2.3 Macam – Macam Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2013:129) ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

1. Disiplin preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mengetahui pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

2.2.2.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Afandi (2016:10) Disiplin : Seseorang bersedia menaati semua peraturan perusahaan yang berlaku. Beberapa indikator disiplin adalah sebagai berikut :

1. Masuk kerja tepat waktu
2. Penggunaan waktu secara efektif
3. Tidak pernah mangkir/tidak kerja
4. Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan

2.2.3 Kompensasi

2.2.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2013:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan. Sedangkan menurut Sodikin (2017; 176) Kompensasi adalah bentuk penghargaan baik yang berbentuk uang ataupun barang langsung maupun barang tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan

Kompensasi adalah penghargaan atau bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas semakin meningkat Widodo (2015:153). Kompensasi sangat dipengaruhi oleh tekanan-

tekanan faktor-faktor pasar kerja, posisi rebut tawar kolektif, peraturan pemerintah, filosofi manajemen puncak tentang pembayaran dan manfaat termasuk tentang kompensasi internasional menurut, Mangkuprawira (2014;28).

Menurut Sinambela, (2016;217) kompensasi merupakan alasan dan motivasi utama karyawan bekerja, ada dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi. Pertama kompensasi yang diberikan perusahaan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan dan kedua, pemberian besarnya kompensasi sesuai pengorbanan karyawan yang diberikan kepada perusahaan sehingga karyawan dapat bekerja dengan tenang dan mengonsentrasikan seluruh pikiran serta tenaganya untuk menyelesaikan pekerjaannya yang akan meningkatkan kinerja. Sedangkan menurut Nawawi (2017:316) Kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran pada pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian. Kebijakan kepegawaian banyak berhubungan dengan pertumbuhan untuk menentukan kompensasi karyawan. Tingkat besar kecilnya kompensasi karyawan sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, tingkat jabatan, dan masa kerja karyawan. Maka dari itu dalam menentukan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada penilaian prestasi, kondisi pegawai, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja karyawan.

2.2.3.2 Tujuan Kompensasi

Banyak kasus di mana sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas keluar setelah diperoleh dengan susah payah akibat sistem kompensasi yang tidak

menarik, sehingga kompensasi bertujuan bukan hanya untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi juga untuk mempertahankan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tersebut. Menurut Hasibuan (2013:121) tujuan kompensasi adalah :

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

2. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan- kebutuhan fisik, status sosial, dan egoisnya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan efektif

Jika kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *Qualifie* \ untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan tertentu. Motivasi sering pula diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi untuk bekerja ini sangat penting, karena akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari pekerja untuk bekerja sama demi kepentingan

perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak akan tercapai.

5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin besar. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintahan dapat dihindarkan.

2.2.3.3 Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawan karyawannya untuk pertumbuhan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki suatu sistem kompensasi yang berbeda-beda sesuai dengan visi, misi, dan tujuannya.

Menurut Simamora, (2014;30) kompensasi terdiri dari:

1. Kompensasi Finansial

a. Kompensasi Langsung

- 1) Bayaran Pokok (*Base Pay*) yaitu gaji dan upah.
- 2) Bayaran Prestasi (*Merit Pay*).
- 3) Bayaran Insentif (*Incentive Pay*) yaitu bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan, dan pembagian saham.
- 4) Bayaran Tertangguh (*Deferred Pay*) yaitu program tabungan, dan anuitas pembelian saham.

b. Kompensasi Tidak Langsung

- 1) Program perlindungan yaitu asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja.
- 2) Bayaran di luar jam kerja yaitu liburan, hari besar, cuti tahunan, dan
- 3) cuti hamil. Fasilitas yaitu kendaraan, ruang kantor, tempat parkir.

2. Kompensasi Non finansial

kompensasi non finansial adalah segala bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk bukan finansial atau bukan uang. Kompensasi non finansial mencakup :

a. Lingkungan kerja

Lingkungan adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain.

b. Pekerjaan

Mengenai pekerjaan berkaitan dengan pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, tugas yang menarik, dan tantangan.

2.2.3.4 Indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan (2013:86) mengemukakan secara umum indikator kompensasi, yaitu.

1. Gaji merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya
2. Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
3. Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya.
4. Fasilitas merupakan sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.

2.2.4 Budaya Organisasi

2.2.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai unit sosial yang didirikan oleh manusia dalam jangka waktu yang relatif lama untuk mencapai tujuan dengan membentuk jiwa yang kuat Agar dapat menghadapi tugas-tugas yang diberikan dalam perusahaan. Selain itu budaya organisasi dapat mengajarkan tentang arti kebersamaan dalam mencapai tujuan dan tidak bersifat individualisme.

Menurut Koesmono (2013:57) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini semua anggota organisasi dan yang

dipelajari, diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan. Budaya organisasi ini berfungsi sebagai perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Mangkunegara (2015: 113) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah.

2.2.4.2 Elemen Budaya Organisasi

Beberapa ahli telah mengemukakan elemen budaya organisasi, seperti Hasibuan (2013:215) antara lain : nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar, dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yaitu pola asumsi dasar bersama, nilai dan cara untuk melihat, berfikir dan merasakan, dan artefak yang ada dalam organisasi. Terlepas dari adanya perbedaan seberapa banyak elemen budaya organisasi dari setiap ahli, maka dari itu dapat diambil secara umum elemen budaya organisasi terdiri yang dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat perilaku.

1. Elemen idealistik umumnya tidak tertulis, bagi organisasi yang masih kecil melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai -

niali individual pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk menentukan arah tujuan menjalankan kehidupan sehari-hari organisasi. Elemen idealistik ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan pedoman tertulis, tujuannya tidak lain agar ideologi organisasi tetap lestari.

2. Elemen bersifat (perilaku) behavioral adalah elemen yang kasat mata, muncul kepermukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya, logo atau jargon, cara berkomunikasi, cara berpakaian.

2.2.4.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik yang dimaksud adalah sejumlah gambaran tentang ciri-ciri khusus yang dimiliki budaya organisasi yang merupakan ciri khas sesuai dengan perwatakannya. Untuk melihat budaya dalam suatu organisasi tentunya ada karakteristik atau ukuran tertentu, karakteristik inilah yang akan dijadikan sebagai ukuran dalam penelitian. Berikut adalah karakteristik budaya organisasi menurut Asri (2011:21) Budaya Organisasi, budaya organisasi dapat dilihat melalui :

1. Kepemimpinan Pengertian kepemimpinan yaitu sebagai proses mempengaruhi segala aktivitas kearah pencapaian suatu tujuan organisasi. Kepemimpinan seorang pemimpin diharapkan dapat menjadikan perubahan kearah yang lebih baik yaitu perubahan pada budaya kerja sebuah organisasional. Perubahan budaya kerja yang slowdown diharapkan dapat diubah dengan budaya produktif karena pengaruh kepemimpinan atasan yang lebih mengutamakan pada otonomi atau kemandirian anggota. Diharapkan pula adanya otonomi tersebut dapat menjadikan para anggotanya menjadi lebih inovatif dan kreatif,

dalam pengambilan keputusan dan kerja sama. Kepemimpinan memegang peranan penting dalam budaya organisasi, terutama pada organisasi yang budaya organisasinya lemah.

2. Inovasi Dalam mengerjakan tugas-tugas, organisasi lebih berorientasi pada pola pendekatan "pakai tradisi yang ada" dan memakai metode- metode yang teruji atau pemberian keleluasaan kepada anggotanya untuk menerapkan cara-cara baru melalui eksperimen.
3. Inisiatif individu Inisiatif individu meliputi tanggung jawab, kebebasan, dan independensi dari masing-masing anggota organisasi, yaitu kewenangan dalam menjalankan tugas dan seberapa besar kebebasan dalam mengambil keputusan.
4. Toleransi terhadap risiko Dalam budaya organisasi manusia didorong untuk lebih agresif, inovatif, dan mampu dalam menghadapi resiko di dalam pekerjaannya.
5. Pengarahan Yaitu kejelasan organisasi dalam menentukan sasaran dan harapan terhadap sumber daya manusia atas hasil kerjanya. Harapan dapat dituangkan dalam bentuk kuantitas, kualitas, dan waktu penyelesaian.
6. Integrasi Integrasi di sini adalah bagaimana unit-unit di dalam organisasi didorong untuk menjalankan kegiatannya dalam satu koordinasi yang baik, yaitu seberapa jauh keterkaitan dan kerja sama di tekankan dan seberapa dalam rasa saling ketergantungan antar sumber daya manusia ditanamkan.

7. Dukungan manajemen Seberapa baik manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan, dan dukungan terhadap bawahannya dalam melaksanakan tugas.
8. Pengawasan Meliputi peraturan-peraturan dan supervisor langsung yang digunakan oleh manajemen untuk melihat secara keseluruhan perilaku anggota organisasi.
9. Identitas identitas adalah pemahaman anggota organisasi yang memihak kepada organisasinya secara penuh. Misalnya, seseorang anggota organisasi yang dibangun dari tidurnya dan ditanya siapa dirinya?, maka jika ia menjawab "saya adalah anggota organisasi A", berarti dia telah menjadikan organisasi tersebut sebagai bagian dari identitas dirinya.
10. Sistem penghargaan Sistem penghargaan berbicara tentang alokasi batas jasa (biasanya dikaitkan dengan kenaikan gaji dan promosi) sesuai kinerja karyawan.
11. Toleransi terhadap konflik Adanya usaha mendorong karyawan untuk kritis terhadap konflik yang terjadi. Jika toleransinya tinggi, maka perdebatan dalam pertemuan adalah wajar. Tetapi jika perusahaan toleransi konfliknya rendah, maka karyawan akan menghindari perdebatan dan akan menggerutu di belakang.

2.2.4.4 Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi dapat memberikan batasan-batasan dalam organisasi di setiap menjalankan unit-unit kerja sehingga dapat memberikan suatu organisasi menjadi lebih baik, serta dapat memberikan stabilitas sistem sosial dalam

organisasi. Selain itu Bukhori (2014:167) membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut :

1. Pengikat organisasi, Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, terutama saat organisasi menghadapi guncangan baik dari dalam maupun dari luar akibat adanya perubahan.
2. Integrator, Budaya organisasi merupakan alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat dan kemampuan yang ada didalam organisasi.
3. Identitas organisasi, Budaya organisasi merupakan suatu bentuk khas yang menjadi ciri dari organisasi tersebut.
4. Energi untuk mencapai kinerja tinggi, Budaya organisasi berfungsi sebagai suntikan energi untuk mencapai kinerja yang tinggi.
5. Ciri kualitas, Budaya organisasi merupakan representasi dari ciri kualitas yang berlaku dalam organisasi tersebut.
6. Motivator, Budaya organisasi juga merupakan pemberi semangat bagi para anggota organisasi. Organisasi yang kuat akan menjadi motivator yang kuat juga bagi para anggotanya.
7. Pedoman gaya kepemimpinan, Budaya organisasi menjadi pedoman pemimpin dalam melakukan kepemimpinan sesuai dengan model budaya organisasi yang berkembang di organisasi tersebut.
8. *Value enhancer*, Budaya organisasi berfungsi meningkatkan nilai dari stakeholders-nya, yaitu anggota organisasi, pelanggan, pemasok dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan organisasi.

2.2.4.5 Tipe Budaya Organisasi

Menurut Wibowo (2010: 30) mengemukakan adanya 3 (tiga) tipe umum budaya organisasi antara lain:

1. Budaya konstruktif (*Constructive Culture*) merupakan budaya di mana pekerja didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.
2. Budaya pasif-defensif (*Passive - defensive Culture*) mempunyai karakteristik menolak keyakinan bahwa pekerja harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang tidak menantang keamanan mereka sendiri.
3. Budaya agresif-defensif (*Aggressive - defensive Culture*) mendorong pekerja mendekati tugas dengan cara memaksa dengan maksud melindungi status.

2.2.4.6 Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan dan prinsip-prinsip yang berfungsi sebagai dasar system manajemen organisasi, dan juga praktek-praktek manajemen dan perilaku yang membantu dan memperkuat prinsip-prinsip dasar tersebut (Misra, 2009 : 113). Adapun indikator budaya organisasi adalah:

1. Misi
2. Konsistensi
3. Pelibatan

2.2.5 Kepemimpinan

2.2.5.1 Pengertian Kepemimpinan

Yamin dan Maaisah (2010; 74) Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengolah anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Wukir (2013; 134) kepemimpinan merupakan seni memotivasi dan mempengaruhi sekelompok orang untuk bertindak mencapai tujuan.

2.2.5.2 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Menurut Terry (2016:77) tipe-tipe kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*)

Dalam tipe ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

2. Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

3. Kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

4. Kepemimpinan kebapakan (*paternal leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada bapak pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian bapak sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

5. Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahan bergerakinya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6. Kepemimpinan bakat (*indigenous leadership*) Dalam tipe ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya. Jadi tipe ini lahir karena pembawannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

2.2.5.3 Teori Kepemimpinan

Dalam Wibowo (2016;107) ada beberapa teori tentang kepemimpinan yang dipaparkan, diantaranya adalah:

1. Teori sifat

Trait theories atau teori sifat merupakan teori yang berusaha mengidentifikasi karakteristik spesifik (fisik, mental, kepribadian) berkaitan dengan keberhasilan kepemimpinan menurut Gibson dik (1995:78). Terdapat tiga karakteristik berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan adalah:

- a. *Personality* (kepribadian): tingkat energy, toleransi terhadap stress, percaya diri, kedewasaan emosional, dan integritas.
- b. *Motivation* (motivasi): orientasi kekuasaan tersosialisasi, kebutuhan kuat untuk berprestasi, memuja diri, membujuk.
- c. *Ability* (kemampuan): keterampilan interpersonal, keterampilan kognitif, keterampilan teknis.

2. Teori perilaku

Behavioral theories atau teori perilaku kepemimpinan tumbuh sebagai hasil dari ketidakpuasan terhadap trait theories atau teori sifat karena dinilai tidak dapat menjelaskan efektivitas kepemimpinan dan gerakan hubungan antara manusia. Teori ini percaya bahwa perilaku pemimpin secara langsung mempengaruhi efektivitas kelompok. Pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk mempengaruhi orang lain dengan efektif.

2.2.5.4 Indikator Kepemimpinan

Menurut Toha (2010; 259) kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Indikator *Leadership* menurut Samsul, (2012; 30) yaitu:

1. Pengarahan khusus dari pemimpin

2. Mampu menciptakan kondisi kerja yang kondusif
3. Memberikan kebebasan berpendapat
4. Mempertimbangkan saran

2.2.6 Loyalitas

2.2.6.1 Pengertian Loyalitas

Menurut Siagan (2010,78) loyalitas adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain sebab loyalitas dapat mempengaruhi kenyamanan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan. Hasibuan, (2013;58) menyebutkan bahwa Loyalitas Kerja karyawan adalah salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan mencakup kesetiaan terhadap jabatan, pekerjaan dan organisasinya.

Membangun loyalitas dapat dilakukan dengan memberikan rasa aman dan kepuasan karyawan dalam perusahaan, selain itu diikuti dengan membangun kompetensi karyawan. Kedua hal ini penting untuk diperhatikan oleh perusahaan karena akan menentukan dampak positif atau negatif yang ditimbulkan oleh karyawan, Prasetya, (2008:56)

2.2.6.2 Konsep Loyalitas

Menurut Soegandhi (2013:29) ada beberapa konsep loyalitas, yaitu:

1. Loyal Kepada Perusahaan

Loyal kepada perusahaan merupakan konsep loyal yang sangat populer.

Loyalitas seperti ini menuntut karyawan untuk terus bekerja di perusahaan

dalam kondisi apapun. Oleh karena itu, orang yang pindah kerja sering di anggap tidak loyal terhadap perusahaan.

2. Loyal Kepada Pekerjaan

Di sini seorang karyawan tidak loyal terhadap perusahaan, tapi loyal terhadap pekerjaan yang ia kerjakan. ia akan bekerja dengan gigih demi pekerjaannya.

Karyawan seperti ini di anggap sebagai asset perusahaan yang berharga karena ia akan mengerjakan pekerjaan yang menjadi job desc-nya dengan sebaik-baiknya.

3. Loyal Kepada Visi, Misi Dan Tujuan Perusahaan

Dalam bekerja kita harus tahu visi, misi dan tujuan perusahaan serta loyal terhadapnya. Bukan hanya job desc-nya saja. Konsep loyalitas seperti ini membutuhkan pemahaman sepenuhnya bahwa yang kita kerjakan bukan saja harus selesai dengan baik, tapi juga harus sejalan dengan tujuan perusahaan.

2.2.6.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Kerja

Menurut Soegandhi (2013:30) bahwa loyalitas di pengaruhi empat faktor:

1. Karakteristik pribadi, meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras dan beberapa sifat kepribadian.
2. Pekerjaan, berupa tantangan kerja, *job stress*, kesempatan berinteraksi sosial, *job enrichment*, identifikasi tugas, umpan balik tugas dan kecocokan tugas.
3. Karakteristik desain perusahaan, menyangkut pada internal perusahaan itu yang dapat dilihat dari desentralisasi, tingkat formalisasi, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan

berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan.

4. Pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan, meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya pada sikap positif terhadap perusahaan, rasa aman.

2.2.6.4 Indikator Loyalitas Kerja Karyawan

Loyalitas menurut Saydam (2015;78) adalah sebagai berikut:

1. Ketaatan atau kepatuhan

Ketaatan yaitu kesanggupan seorang pegawai untuk menaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan menaati perintah kedinasan yang berlaku dan menaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.

2. Bertanggung jawab

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

3. Pengabdian

Yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga serta ikhlas kepada perusahaan.

4. Kejujuran

Berarti adanya keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan.

2.2.7 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas

Menurut Rivai dan Sagala (2013;825) dengan menerapkan disiplin kerja dengan baik maka loyalitas karyawan akan meningkat, pernyataan ini diperkuat dengan adanya pendapat dari menurut Hasibuan (2013;193) bahwa disiplin yang semakin baik mencerminkan semakin tinggi kinerja yang dicapainya Selanjutnya untuk mengkaji dan untuk mengetahui hubungan disiplin terhadap kinerja maka peneliti menggunakan referensi dari hasil penelitian yang dilakukan oleh orang lain, antara lain penelitian yang dilakukan oleh Kaliri (2018) yang hasilnya bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap loyalitas.

2.2.8 Hubungan Kompensasi Terhadap Loyalitas

Menurut Sinambela, (2016;217) apabila kompensasi yang diberikan perusahaan dirasa adil oleh karyawan maka loyalitas karyawan akan meningkat, sebaliknya apabila kompensasi dirasa tidak adil maka loyalitas karyawan akan menurun. menurut Hasibuan (2013;118). Kompensasi sangat penting adanya dalam suatu perusahaan karena kompensasi mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Apabila kompensasi terpenuhi dan diberikan secara layak dan adil maka akan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan, sehingga akan mudah bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sejalan dengan penelitian Lasmini (2018) menyatakan bahwa kompensasi berhubungan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

2.2.9 Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas

Menurut Tika (2006;139) menyatakan bahwa budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang lebih penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam jangka panjang, budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri karyawan yang dapat meningkatkan loyalitas karyawan karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus berstandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi. Hal ini sesuai dengan penelitian milik Ulva (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

2.2.10 Hubungan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas

Menurut Hasibuan (2015:70) Kepemimpinan adalah kombinasi karakter atau kepribadian seorang individu yang mendorong individu tersebut untuk menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan, yang tanpa motivasi dari pemimpin, sulit untuk dicapai. Dalam organisasi, pemimpin memiliki gambaran jelas mengenai dimana posisi organisasi sekarang, kemana arah organisasi harus dijalankan dan bagaimana organisasi menuju ke arah tersebut. Pelaksanaan kepemimpinan cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif. Apabila di dalam suatu organisasi kepemimpinan di rasa sudah bagus dan mampu memberikan motivasi kepada bawahannya, secara tidak langsung bawahan akan memberikan loyalitas mereka terhadap sebuah organisasi tersebut. Hal ini sesuai dengan penelitian

terdahulu milik Fitri (2016) yang menyatakan bahwa hubungan *leadership* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru.

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah serta untuk mempermudah pembahasannya, maka dapat dirumuskan Kerangka Konseptual sebagai berikut :



2.4 Hipotesis

1. Diduga disiplin kerja berpengaruh terhadap loyalitas Karyawan SMP Muhammadiyah 7 Cerme.
2. Diduga kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas Karyawan SMP Muhammadiyah 7 Cerme.

3. Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas Karyawan SMP Muhammadiyah 7 Cerme.
4. Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas Karyawan SMP Muhammadiyah 7 Cerme.

