

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Komang Sri Sutriniasih, (2017) yang berjudul Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Pada PT. Plasa Telkom Group Singaraja. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode deskriptif eksplorasi. Analisis yang digunakan yaitu analisis faktorial. Kesimpulan dari penelitian ini, bahwa ditemukan 4 faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu faktor yang paling dominan adalah faktor karakteristik pribadi dimana faktor yang paling mendominasi yaitu status perkawinan, faktor karakteristik pekerjaan dimana faktor yang paling mendominasi yaitu jati diri tugas, faktor karakteristik perusahaan dimana faktor yang paling mendominasi adalah sumber daya organisasi, dan faktor pengalaman kerja dimana faktor yang paling mendominasi adalah penguasaan terhadap pekerjaan.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Michael Valentino dan Bambang Haryadi (2016), yang berjudul Loyalitas Karyawan Pada CV Trijaya Manunggal. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian bahwa karyawan CV Trijaya Manunggal memiliki loyalitas yang sudah baik, dilihat dari deskripsi loyalitas yang dibedakan menjadi 3 perspektif yaitu loyalitas karyawan terhadap organisasi, loyalitas karyawan terhadap pemimpin, loyalitas karyawan berdasarkan pekerjaan. Sedangkan dilihat dari usia, karyawan yang usianya masih muda memiliki loyalitas yang kurang baik yang disebabkan oleh lama bekerja di dalam perusahaan yang tergolong

masih kurang lama, dan usia yang masih muda sehingga masih belum menentukan dan menemukan ketepatan untuk bekerja.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Akhmad Affandi (2014), yang berjudul *Loyalitas Karyawan Yang Bekerja Puluhan Tahun*. Penelitian ini dilakukan di Kantor Kecamatan Sidoarjo. Jenis penelitian ini yaitu kualitatif, dengan metode studi fenomenologi. Sample dari penelitian ini yaitu OB (*Office Boy*) yang bekerja puluhan tahun di kantor kecamatan Sidoarjo. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, terdapat dua kesimpulan yakni pertama, faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidup dan biaya sekolah anak, rekan kerja yang kompak, mempunyai hubungan yang dekat dengan para pegawai kecamatan terlebih dengan kepala kecamatan, kepala kecamatan bergantung dan baik pada subjek, dan lingkungan kerja yang mendukung. Kedua, bentuk dari loyalitas karyawan adalah mengikuti peraturan kerja, mengerjakan tugas pokok sesuai dengan yang sudah ditentukan, suka membantu pekerjaan rekan kerja dan pegawai yang mengalami peningkatan volume pekerjaan ditengah jam kerja,, dan bersedia bekerja meskipun diluar tugas pokok (menyiapkan segala keperluan acara kantor).

**Tabel 2.1**  
**Persamaan dan Perbedaan**  
**Antara Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang**

No	Tinjauan	Penelitian Terdahulu			Penelitian Sekarang
1	Nama	Komang Sri Sutriniasih	Michael Valentino dan Bambang Haryadi	Akhamd Affandi	Retno Puji Purwati
2	Judul	Analisis Faktor Faktor Yang	Loyalitas Karyawan	Loyalitas Karyawan	Analisis Loyalitas

		Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Pada PT. Plasa Telkom Group Singaraja	pada CV Trijaya Manunggal	Yang Bekerja Puluhan Tahun	Kerja Karyawan di PT. Indomarco Prismaatama Cabang Gresik
3	Tahun	2017	2016	2014	2018
4	Tempat	Kota Singaraja	Malang	Sidoarjo	Kota Gresik
5	Obyek	Pada PT. Plasa Telkom Group Singaraja	CV Trijaya Manunggal	Kantor Kecamatan Sidoarjo	PT. Indomarco Prismaatama (Indomaret) Cabang Gresik
6	Variabel	Loyalitas Kerja Karyawan	Loyalitas Kerja Karyawan	Loyalitas Karyawan	Loyalitas Kerja Karyawan
7	Teknik Analisis Data	Analisis Faktorial	Analisis Deskriptif	Analisis Deskriptif dengan metode studi femoenologi	Analisis Deskriptif dengan metode studi femoenologi

## 2.2. Landasan Teori

### 2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 2.2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2009;10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Simamora, 1997 (dalam Sutrisno, 2009;5) Manajemen Sumber daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Menurut Sutrisno, (2009;6) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengakuan

tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Bangun, (2012 : 6) Manajemen Sumber Daya Manusia dapat di definisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staff, penggerakkan dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan orang yang melaksanakan seluruh aktivitas tersebut disebut sebagai manajer sumber daya manusia, yang kewenangannya diperoleh secara langsung dari manajer umum untuk dapat berperan dalam melakukan pengelolaan peran manusia dalam suatu organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi dalam upaya mewujudkan apa yang telah menjadi tujuan organisasi yang dibuat berdasarkan berbagai visi dan misi untuk kepentingan manusia dalam pelaksanaannya dalam suatu organisasi, kelompok atau masyarakat, Purnaya, (2016;3).

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **2.2.1.2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Sunyoto, (2015;4) yaitu:

1. Fungsi Manajerial
  - a. Perencanaan
  - b. Pengorganisasian

- c. Pengarahan
  - d. Pengendalian
2. Fungsi Operasional
- a. Pengadaan
  - b. Pengembangan
  - c. Kompensasi
  - d. Pengintegrasian
  - e. Pemeliharaan
  - f. Pemutusan hubungan kerja

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

Menurut Cushway yang dikuti dari Sutrisno (2011;7) tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Mempertimbangkan manajemen dalam membuat kebijakan sdm untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerjaan yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sdm yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sdm.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.

## **2.2.2 Loyalitas Kerja**

### **2.2.2.1. Pengertian Loyalitas Kerja**

Loyalitas menurut kamus besar bahasa Indonesia artinya adalah patuh atau setia. Menurut *Encyclopedia Britanica* dalam [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org) menyatakan “*Loyalty is general term, signifies a person, devotion or sentiment off attachment to particular object, which may be another person, an ideal, a duty or cause*” (Loyalitas adalah kesetiaan seseorang atau perasaan kasih sayang pada suatu objek penting yang dapat berupa seseorang, sekelompok orang, cita-cita, tugas, atau alasan tertentu).

Utomo (Tommy dkk., 2010;10) Loyalitas dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian. Hasibuan, 2001 (dalam Soeghandi 2013;3) menyatakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab..

### **2.2.2.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Kerja**

Menurut Steers dan Porter, 1983 (dalam Soegandhi dkk, 2013;30), loyalitas di pengaruhi empat faktor, yaitu:

1. Karakteristik pribadi, meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras dan sifat kepribadian.

2. Karakteristik Pekerjaan, meliputi tantangan kerja, *job stress*, kesempatan berinteraksi sosial, *job enrichment*, identifikasi tugas, umpan balik tugas dan kecocokan tugas.
3. Karakteristik desain perusahaan atau organisasi, 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 atau organisasi, meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya pada sikap positif terhadap perusahaan, rasa aman.

Menurut Kusumo, 2006 (dalam Soeghandi 2013;3), menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

1. Karakteristik pribadi yang meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan beberapa sifat kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan yang berupa tantangan kerja, *job stress*, kesempatan berinteraksi sosial, *job enrichment*, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas.
3. Karakteristik desain perusahaan, menyangkut pada *intern* 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, dan rasa aman.

Berdasarkan faktor-faktor yang telah diuraikan diatas dapat dilihat bahwa masing-masing faktor memiliki dampak tersendiri bagi perusahaan, sehingga apa yang diharapkan oleh perusahaan baru dapat terpenuhi oleh karyawan yang memiliki karakteristik seperti yang diharapkan oleh perusahaan, dan perusahaan sendiri telah mampu memenuhi harapan-harapan karyawannya

#### **2.2.2.3. Konsep Loyalitas**

Menurut Steers & Porter, 1983 (dalam Soegandhi dkk, 2013) ada beberapa konsep loyalitas, antara lain:

1. Loyal Kepada Perusahaan

Loyal kepada perusahaan ini 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.

#### **2.2.2.4. Indikator Loyalitas Kerja Karyawan**

Loyalitas adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, tekad serta kesanggupan yang harus dibuktikan dalam sikap dan tingkah laku sehari-hari serta dalam perbuatan melaksanakan tugas, Saydam, (2008;485).

Indikator loyalitas menurut Saydam, (2008;485) antara lain:

1. Ketaatan atau kepatuhan, karyawan mempunyai tekad dan kesanggupan untuk menaati segala peraturan, perintah dari perusahaan dan tidak melanggar larangan yang telah ditentukan baik secara tertulis maupun tidak tertulis.
2. Bertanggung jawab, adalah karakteristik pekerjaan dan prioritas tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan kesadaran setiap resiko melaksanakan tugas akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesediaan menanggung rasa tanggung jawab ini akan melahirkan loyalitas kerja.
3. Pengabdian, adalah kesediaan untuk mengabdikan dan membangun hubungan komitmen dengan perusahaan
4. Kejujuran adalah sikap yang mencerminkan perilaku yang dapat memegang tanggung jawab dan kepercayaan.

#### **2.2.2.5 Aspek-Aspek Loyalitas Kerja Karyawan**

Loyalitas kerja karyawan tidak terbentuk begitu saja dalam organisasi, tetapi ada aspek-aspek yang terdapat didalamnya yang mewujudkan loyalitas kerja karyawan. Masing-masing aspek merupakan bagian dari manajemen organisasi yang berkaitan dengan karyawan maupun organisasi. Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto (dalam Soegandhi *dkk.* 2013;3), yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain. :

1. Taat pada peraturan, setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan organisasi baik intern maupun ekstern.
2. Tanggung jawab pada perusahaan/organisasi, karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan oleh karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik baiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggung jawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.
3. Kemauan untuk bekerjasama, bekerja sama dengan orang orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.

4. Rasa memiliki, adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.
5. Hubungan antar pribadi, karyawan yang memiliki loyalitas tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel kearah tata hubungan antar pribadi. Hubungan antar pribadi ini meliputi : hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.
6. Kesukaan terhadap pekerjaan, perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hari sebagai indikatornya bisa dilihat dari, keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya di luar gaji pokok.

### **2.2.3 Komitmen Organisasi**

#### **2.2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam berorganisasi. Komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi dapat dikatakan sebagai komitmen organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan memilih untuk selalau melibatkan dirinya dalam kegiatan perusahaan guna memajukan perusahaan. Karyawan akan memilih untuk bertahan diperusahaan dan melanjutkan keanggotaannya sebagai bentuk

komitmen yang dimiliki karyawan. Menurut Mathis dan Jackson dalam (Sopiah, 2008:155) *“Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization”* yaitu komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Menurut Baron dan Greenberg dalam Umam (2010:259) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di dalam perusahaan. Selanjutnya, Meyer dan Allen dalam Umam (2010:258) komitmen organisasi diartikan sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.

Sedangkan menurut Robbins & Judge (2008:100) komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

### **2.2.3.2 Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut Umam (2010:262) indikator komitmen organisasi sebagai berikut :

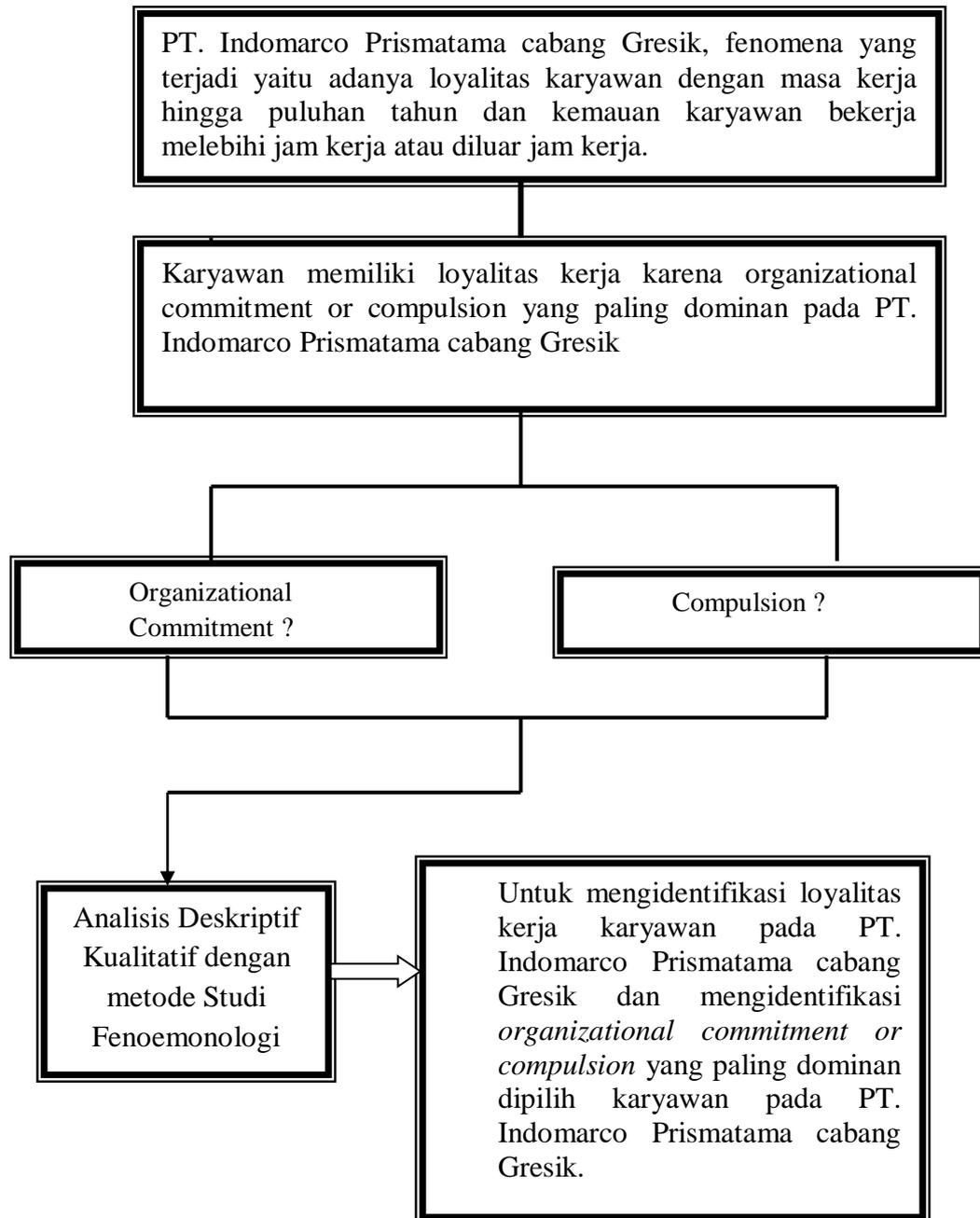
1. *Affective Commitment*, individu yang memiliki *affective commitment* yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi.
2. *Continuance Commitment*, individu dengan *continuance commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, tetapi karena adanya kesadaran individu tersebut, ia akan mengalami kerugian besar jika meninggalkan organisasi.
3. *Normative Commitment*, individu dengan *normative commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas.

### **2.2.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Menurut David dalam Sopiah (2008 : 163) empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan, konflik, peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan
3. Karakteristik struktur, misalnya besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi (sentralisasi/desentralisasi), kehadiran serikat pekerja.
4. Pengalaman kerja, Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

### 2.3. Kerangka Konseptual



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**