

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 membentuk sifat dan perilaku anggota organisasi dalam menjalankan tugas mereka. Secara sederhana, budaya organisasi adalah kumpulan asumsi dasar yang ditemukan, diterapkan, atau berkembang oleh suatu kelompok melalui proses pembelajaran untuk menyelesaikan tantangan adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Menurut Muis *et al.*, (2018), budaya organisasi dijelaskan sebagai inti dalam menyelesaikan tantangan eksternal dan internal yang dihadapi, yang dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok. Kemudian, pola tersebut diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai panduan dalam memahami, merenungkan, dan merespon masalah-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 mencerminkan karakteristik khas suatu organisasi serta memengaruhi cara karyawan dalam organisasi berinteraksi dan bekerja sama (Syafitri *et al.*, 2024). Budaya organisasi dianggap sebagai

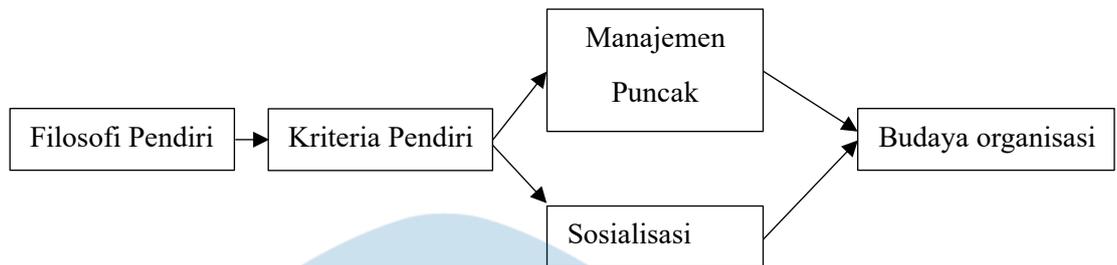
pandangan bersama yang dipegang oleh karyawan perusahaan, mencerminkan bagaimana mereka mempersepsikan dan meresapi lingkungan kerja. Budaya organisasi dapat memengaruhi keterlibatan karyawan dan tingkat kepuasan, serta berdampak pada kegiatan dan kinerja seluruh karyawan. Budaya organisasi memiliki 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 merupakan elemen kunci dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal sesuai dengan harapan. Setiap organisasi memiliki keunikan dalam cara dan implementasi budaya organisasi mereka karena setiap organisasi memiliki karakteristiknya sendiri. Menurut Yanuresta (2021), mengemukakan bahwa budaya organisasi berperan sebagai kerangka kerja yang memandu perilaku dan keputusan sehari-hari serta upaya pencapaian tujuan organisasi. Pentingnya penanaman nilai-nilai budaya organisasi kepada anggota baru sejak awal bergabung diorganisasi, salah satunya melalui proses sosialisasi. Tujuan dari sosialisasi adalah memperkenalkan nilai-nilai budaya organisasi kepada semua anggota, sehingga mereka dapat mengadaptasi perilaku sesuai dengan budaya tersebut. Dalam hal tersebut, penting untuk menjaga keseimbangan antara budaya organisasi dan sumber daya manusia dalam organisasi agar mencapai tujuan organisasi dengan lancar.

2.1.2. Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang kokoh dan sejalan dengan nilai-nilai positif membawa banyak keuntungan, seperti meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan identifikasi karyawan terhadap tujuan dan visi organisasi (Sudarsono, 2020). Jika manfaatnya telah terlihat dengan jelas, maka pimpinan akan dengan mudah merumuskan budaya organisasi sebagai prinsip yang harus dipegang dalam menjalankan pekerjaan. Muis *et al.*, (2018), menyatakan

bahwa pemahaman akan kepentingan membantu para pimpinan dalam merumuskan konsep dasar budaya yang diperlukan.



Gambar 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

membantu pimpinan dalam melakukan perbaikan, peningkatan, pengembangan, atau penyesuaian yang diperlukan.

2.1.3. Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Muhamad & Manik (2023a), budaya organisasi adalah inti dari nilai-nilai fundamental yang dianut oleh sebuah organisasi, yang menjadi dasar bagi sikap, perilaku, dan tindakan semua anggota organisasi. Budaya organisasi mencerminkan 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 sering dianggap sebagai sifat positif yang jelas, baik secara individu maupun secara kolektif. Namun, dalam situasi yang menantang atau tidak berfungsi, karyawan yang setia mungkin menghadapi dilema antara loyalitas terhadap organisasi mereka dan respon pribadi terhadap konflik atau disfungsi, yang dapat mengancam kesejahteraan pribadi mereka.

Pada zaman ini, perusahaan menghadapi berbagai tantangan akibat sifat dinamis lingkungan kerja (Ashraf, 2019). 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. Untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan komitmen kerja karyawan, perusahaan harus memenuhi kebutuhan karyawan dengan menyediakan kondisi kerja yang optimal (Fernando Giovanni & Ie, 2022). 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). Karyawan yang setia terhadap perusahaan akan memberikan performa terbaik bagi perusahaan.

2.2.2. Indikator Loyalitas Karyawan

Purba (2017), lingkungan kerja adalah area di mana seorang karyawan bekerja, mencakup baik aspek fisik maupun non-fisik yang dapat memengaruhi motivasi dalam menjalankan tugas. Menurut Pekei & Setiawan (2022) kepemimpinan adalah proses pengaruh terhadap orang lain agar mereka memahami dan menyetujui apa yang perlu dilakukan dan bagaimana cara melaksanakan tugas secara efektif. Ini juga melibatkan memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. 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 anggota di dalamnya.

Menurut Muhamad & Manik (2023a), loyalitas adalah kemampuan dan komitmen yang kuat untuk melaksanakan tugas dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, serta mematuhi semua aturan, sejaligus 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

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 merujuk pada prestasi yang diperoleh oleh seorang karyawan di dalam sebuah perusahaan. 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 Pembentuk 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

Perusahaan sangat berharap agar karyawan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik. 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 1 - Penelitian Terdahulu

No.	Judul	Variabel	Kesimpulan
1.	Pengaruh Budaya organisasi dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada Firma Am Badar & Am Badar Jakarta Pusat	Independen: Budaya Organisasi dan Loyalitas Karyawan Dependen: Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta perhitungan dari data yang ada maka penulis mengambil beberapa kesimpulan mengenai pengaruh budaya organisasi dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan sebagai berikut: 1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi menyatakan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Firma Am Badar & Am Badar Jakarta Pusat 2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa

			<p>variabel loyalitas karyawan menyatakan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Firma Am Badar & Am Badar Jakarta Pusat</p> <p>3) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan loyalitas karyawan secara simultan (bersama-sama) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Firma Am Badar & Am Badar.</p>
2.	ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LOYALITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK SULUT-GO KANTOR CABANG TOMOHON	<p>Independen: Budaya Organisasi dan Loyalitas Karyawan</p> <p>Dependen: Kinerja Karyawan</p>	<p>1) Budaya organisasi (X1) dan loyalitas (X2) memiliki pengaruh simultan yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang ada di Bank Sulut-Go Kantor Cabang</p>

		<p>Tomohon. Hal ini berarti, dengan meningkatkan budaya organisasi yang ada di Bank Sulut-Go Kantor cabang Tomohon dan juga meningkatkan loyalitas yang ada pada para karyawan maka akan meningkat pula kinerja para karyawan.</p> <p>2) Budaya organisasi (X1) memiliki pengaruh parsial yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) yang ditempatkan di Bank Sulut-Go kantor cabang Tomohon. Berdasarkan hasil penelitian budaya organisasi memiliki pengaruh parsial yang dominan terhadap Kinerja Karyawan. Ini berarti bahwa semakin baik pelaksanaan budaya organisasi yang ada maka akan terjadi peningkatan</p>
--	--	---

			<p>yang signifikan dalam kinerja karyawan.</p> <p>3) Loyalitas (X2) berpengaruh tidak signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya tingkat loyalitas dari karyawan yang ada tidak mempengaruhi secara signifikan kinerja yang ada di Bank Sulut-Go Kantor cabang Tomohon.</p>
3.	<p>Budaya organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan dan Loyalitas Kerja Karyawan</p>	<p>Independen: Budaya organisasi</p> <p>Dependen: Kinerja Karyawan</p> <p>Mediator: Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan</p>	<p>Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan berpengaruh terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas kerja, tetapi loyalitas tidak berpengaruh terhadap kinerja. Kepuasan kerja memediasi budaya organisasi terhadap kinerja tetapi Loyalitas kerja tidak.</p> <p>Restoran PT. Padang</p>

			<p>Golf Cikarang perlu meningkatkan Budaya Organisasi dengan memberikan sosialisasi tentang bagaimana karyawan memberikan perhatian adanya resiko dan masalah secara detail dalam melakukan pekerjaan serta mempertahankan kepuasan kerja. Penelitian lanjutan diharapkan dapat melakukan penelitian yang berkaitan dengan loyalitas kerja yang tidak mampu berperan sebagai pemediasi sekaligus tidak mempengaruhi kinerja.</p>
4.	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PT Antar Lintas Sumatera di Yogyakarta</p>	<p>Independen: Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi</p> <p>Dependen:</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT. Antar Lintas Sumatera di Yogyakarta, maka ditarik kesimpulan pada pengujian pengaruh lingkungan</p>

		Loyalitas Kerja Karyawan	<p>kerja, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan : variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil t-hitung sebesar 2,708 lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar 2,014 dan hasil regresi yang menunjukkan probabilitas sebesar $0,009 < 0,05$.</p> <p>Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Antar Lintas Sumatera di Yogyakarta. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil t-hitung sebesar 3,913 lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar 2,014 Dan hasil regresi yang menunjukkan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$. Variabel</p>
--	--	--------------------------	---

			<p>budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil t-hitung sebesar -0,323 lebih kecil dari t-tabel yaitu sebesar 2,014 dan hasil regresi yang menunjukkan probabilitas sebesar $0,748 < 0,05$.</p> <p>Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan dengan menggunakan bantuan SPSS 20 menunjukkan <i>variable independent</i> (Lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi) secara simultan memiliki pengaruh terhadap <i>variable dependent</i> (Loyalitas karyawan).</p>
5.	BUDAYA ORGANISASI, <i>KNOWLEDGE MANAGEMENT</i>	Independen: Budaya Organisasi dan	Dari pernyataan responden yaitu 87 pegawai negeri sipil Dinas Perhubungan

	<p>TERHADAP KINERJA DENGAN LOYALITAS KERJA SEBAGAI MEDIASI</p>	<p><i>Knowledge Management</i></p> <p>Dependen: Kinerja</p> <p>Mediator: Loyalitas Karyawan</p>	<p>Kabupaten Pasuruan, maka terdapat tujuh analisis hipotesis yang di uji. Pertama, pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) kedua variabel ini berpengaruh positif dan signifikan. Kedua, <i>knowledge management</i> (X2) terhadap kinerja berpengaruh tidak berpengaruh signifikan dan negatif. Ketiga, pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap loyalitas kerja (Z) berpengaruh tidak signifikan positif. Keempat, pengaruh <i>knowledge management</i> (X2) terhadap loyalitas kerja (Z) memiliki pengaruh positif dan signifikan. Kelima, pengaruh loyalitas kerja (Z) terhadap kinerja (Y) memiliki pengaruh positif dan</p>
--	--	---	---

		<p>signifikan. Keenam, pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) dengan mediatornya loyalitas kerja (Z) memiliki pengaruh positif dan signifikan, artinya budaya organisasi terhadap kinerja telah termidiasi loyalitas kerja. Terakhir, <i>knowledge management</i> (X2) terhadap kinerja (Y) dengan loyalitas kerja (Z) sebagai mediatornya memiliki pengaruh positif dan signifikan. Artinya dalam pengaruh ini mediatornya telah memediasi.</p>
--	--	--

Sumber : Data diolah, 2024

2.5. Hipotesis

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yu Kary *et al.*, (2019), budaya organisasi (X1) memiliki pengaruh parsial yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di Kantor Cabang Bank Sulut-Go di Tomohon. Berdasarkan temuan penelitian, budaya organisasi memiliki pengaruh parsial yang dominan terhadap kinerja karyawan. Menurut Muhamad & Manik (2023b), 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:

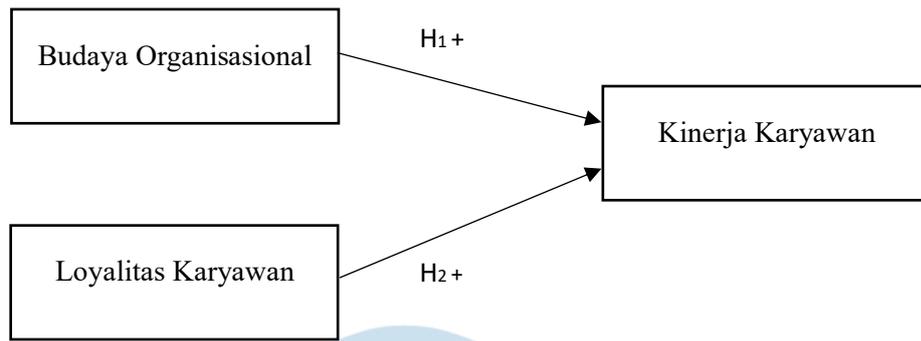
H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pabrik Roti Bobo di Jambi.

Menurut Muhamad & Manik (2023b), temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan loyalitas karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Firma Am Badar & Am Badar. Kemudian menurut Ngurah *et al.*, (2022), loyalitas karyawan secara parsial memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan di PT Cendana Indopearls Buleleng – Bali. Berdasarkan hasil analisis dengan nilai Sig. t sebesar $0,000 < 0,050$, menunjukkan bahwa loyalitas karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Cendana Indopearls Buleleng – Bali. Oleh karena itu, ketika seorang karyawan menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi, kecenderungan untuk meningkatkannya juga tinggi. Berdasarkan pernyataan tersebut maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2: Loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pabrik Roti Bobo di Jambi.

2.6. Kerangka Penelitian

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 - Kerangka Penelitian

Sumber : Data diolah, 2024

