

**PENGARUH MASA KERJA DAN LOYALITAS KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
KANTOR DINAS BADAN PERTANAHAN
NASIONAL KOTA MEDAN**

SKRIPSI

**OLEH
LISA ANDINI
158320180**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2020**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 16/10/20

Access From (repository.uma.ac.id)16/10/20

**PENGARUH MASA KERJA DAN LOYALITAS KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
KANTOR DINAS BADAN PERTANAHAN
NASIONAL KOTA MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Medan Area



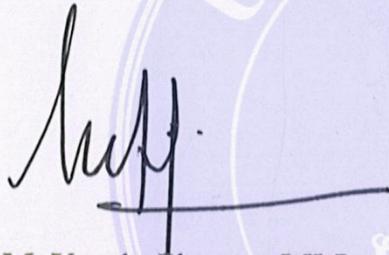
**OLEH
LISA ANDINI
158320180**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2020**

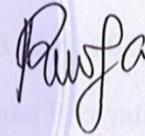
HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengaruh Masa Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Dinas Badan Pertanahan Nasional Kota Medan
Nama : LISA ANDINI
NPM : 15 832 0180
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :
Komisi
Pembimbing



(Ir. M. Yamin Siregar, MM)
Pembimbing I



(Wan Rizca Amelia SE., M.Si)
Pembimbing II

Mengetahui :



(Ir. Ihsan Effendi, SE., M.Si)
Dekan



(Wan Rizca Amelia SE., M.Si)
Ka. Prodi Manajemen

Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 23/April/2020

HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 23 April 2020

Yang Membuat Pernyataan



LISA ANDINI
NPM : 158320180

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : LISA ANDINI
NPM : 15.8320.180
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Tugas Akhir/Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmu ilmiah saya yang berjudul Pengaruh Masa Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan. Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data(database), mencantumkan nama saya sebagai penulis /pencipta dan sebagai pemilik hak cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Dibuat : Medan

Pada tanggal : 23 April 2020

Yang menyatakan,


LISA ANDINI
NPM : 158320180

RIWAYAT HIDUP

Peneliti dilahirkan di Medan, Pada tanggal 15 Maret 1996 dari ayah bernama Ribut dan Rahmawati. Peneliti merupakan anak ke dua dari dua bersaudara. Tahun 2014 peneliti lulus dari SMA NEGERI 4 MEDAN, dan pada tahun 2015 terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.



Abstrak

Pengaruh Masa Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh Masa Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan”. Jenis penelitian ini adalah asosiatif yaitu suatu penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Pada Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan” Sebanyak 116 karyawan. Dan dengan menggunakan teknik sampel jenuh, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 89 responden diambil dari seluruh karyawan. Berdasarkan hasil uji t dan uji f dapat dilihat bahwa variabel masa kerja dan loyalitas kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Nilai Adjusted R Square yang diperoleh sebesar 0,513 Untuk melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD) = $R^2 \times 100\%$, sehingga diperoleh KD = 51.3%. Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 51.3% kinerja (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh masa kerja dan loyalitas kerja. Sisanya sebesar 48.7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

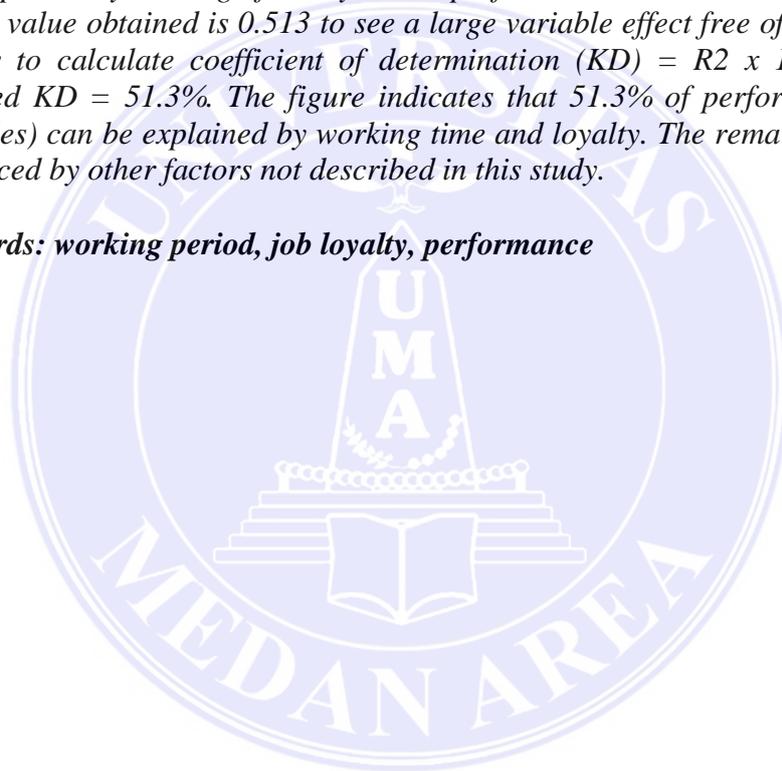
Kata kunci :Masa Kerja, Loyalitas Kerja, Kinerja

Abstract

Effect of employment and work loyalty to employee performance in the Office of National Land Administration of Medan

This research aims to find out "the effect of employment and work loyalty to employee performance at the National Land Office of Medan." This type of research is associative which is a research that is asking relations between two variables. The population in this research is an employee at the National Land Office of Medan A total of 116 employees. And by using saturated sample techniques, the number of samples in this study was as much as 89 respondents taken from all employees. Based on the results of the T test and F test can be seen that the variable of employment and the work loyalty partially or simultaneously affects positively and significantly to the performance variables. The R Adjusted Square value obtained is 0.513 to see a large variable effect free of variables tied to how to calculate coefficient of determination (KD) = $R^2 \times 100\%$, so it is obtained $KD = 51.3\%$. The figure indicates that 51.3% of performance (bound variables) can be explained by working time and loyalty. The remaining 48.7% is influenced by other factors not described in this study.

Keywords: *working period, job loyalty, performance*



KATA PENGANTAR

Dengan mengucap puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan segala rahmat, nikmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Adapun judul dari penelitian ini adalah **“Pengaruh Masa Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan”** Adapun penyusunan skripsi ini penulis menyusun dengan maksud dan tujuan untuk memenuhi tugas akhir dan melengkapi salah satu syarat kelulusan pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Medan Area

Dalam usaha menyelesaikan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya akan keterbatasan waktu, pengetahuan, dan biaya sehingga tanpa bantuan dan bimbingan dari semua pihak tidaklah mungkin berhasil dengan baik. Oleh karena itu, Pada Kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang telah memberikan banyak dukungan yang luar biasa setiap harinya, dalam bentuk do'a maupun materi dalam membantu penyusunan skripsi ini dan dalam studi yang saya tempuh. kemudian tidaklah berlebihan apabila penulis menghaturkan banyak terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Dr. Ihsan Efendi, SE, MSi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area.
3. Ibu Wan Rizca Amalia, SE, Msi, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area dan sebagai dosen sekretarissaya.
4. Bapak Ir. Yamin Siregar, MM Selaku Dosen Pembimbing I yang telah Meluangkan Waktunya membimbing Penulis dan banyak memberikan bimbingan dan masukan-masukan yang berharga dalam menyelesaikan Skripsi.
5. Ibu Wan Rizca Amalia, SE, Msi selaku Pembimbing II saya yang telah Meluangkan Waktunya membimbing Penulis dan banyak memberikan

bimbingan dan masukan-masukan yang berharga dalam menyelesaikan Skripsi.

6. Seluruh Dosen Universitas Medan Area yang selama ini telah membekali ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Kedua orang tua saya yang telah memberikan banyak dukungan yang luar biasa setiap harinya dalam bentuk doa maupun materi dalam penyusunan membantu menyusun susunan skripsi ini dan studi yang saya tempuhi.
8. Seluruh Pegawai yang telah membantu mempermudah proses pengurusan administrasi Universitas Medan Area.

Mengingat keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, maka penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, walaupun demikian penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkannya.

Medan, 23 April 2020

LISA ANDINI

158320180

DAFTAR ISI

Abstrak.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4 . Manfaat Penelitian.....	4
BAB II.....	6
TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	6
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	6
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	7
2.1.2.1 Fungsi Manajerial.....	8
2.1.2.2 Fungsi Operasi.....	10
2.1.3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2.2. Kinerja Karyawan.....	12
2.2.1. Pengertian Kinerja.....	12
2.2.2. Indikator Kinerja.....	14
2.2.2.1. Dasar Indikator Kinerja.....	21
2.2.2.2. Ukuran Indikator Kinerja.....	21
2.2.3. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja.....	22
2.2.4. Penilaian Kinerja.....	25
2.3. Masa Kerja.....	28
2.3.1. Pengertian Masa Kerja.....	28
2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Masa Kerja.....	31
2.3.3. Dimensi dan Indikator Masa kerja.....	33
2.4. Loyalitas Kerja.....	34
2.4.1. Pengertian Loyalitas Kerja.....	34

2.4.2. Indikator Loyalitas Karyawan	36
2.4.3. Aspek –Aspek Loyalitas	38
2.4.4. Faktor-faktor Timbulnya Loyalitas Karyawan.....	40
2.5. Hubungan variabel.....	43
2.5.1. Pengaruh masa terhadap kinerja karyawan.....	43
2.5.2. Pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Kinerja karyawan.....	44
2.5.3. Pengaruh Masa Kerja dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan	45
2.6. Penelitian Terdahulu	46
2.7. Kerangka Konseptual	49
2.8. Hipotesis Penelitian	50
BAB III.....	51
METODE PENELITIAN	51
3.1. Jenis, Tempat Dan Waktu Penelitian	51
3.1.1. Jenis penelitian.....	51
3.1.2. Tempat penelitian	51
3.1.3. Waktu penelitian.....	51
3.2. Populasi dan Sampel	52
3.2.1. Populasi	52
3.2.2. Sampel.....	53
3.3. Definisi Operasionalisasi Variabel	54
3.3.1. Variabel Dependen (Terikat).....	54
3.3.2. Variabel Independen (Bebas)	55
3.4. Jenis dan Sumber Data	56
3.4.1. Jenis data dan Sumber Data	56
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	57
3.5.1. Penelitian Kepustakaan (<i>Library Research</i>)	57
3.5.2. Penelitian Kelapangan (<i>Fied Reseach</i>).....	58
3.6. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	59
3.6.1. Uji Validitas.....	59
3.6.2. Uji Reliabilitas.....	59
3.6.3. Uji Regresi Berganda.....	59

3.7 . Uji Asumsi Klasik	60
3.7.1. Uji Normalitas	60
3.7.2. Uji Multikolinieritas	61
3.7.2. Uji Heteroskedastisitas	61
3.8. Uji Hipotesis	62
3.8.1. Uji Parsial (uji t)	62
3.8.2. Uji Simultan (uji F).....	63
3.8.1. Koefisien Determinasi (R^2).....	64
BAB IV	66
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	66
4.1. Hasil Penelitian	66
4.1.1. Gambaran Umum Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan Badan. 66	
4.1.2. Visi dan Misi Badan Pertanahan Nasional (BPN)	67
4.1.2.1. Struktur Organisasi.....	68
4.1.3. Penyajian Data Responden.....	70
4.1.4. Penyajian Data Angket Responden	71
a. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Masa Kerja (X₁).....	72
b. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Loyalitas(X₂). 73	
c. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Kinerja(Y)	74
4.2. Hasil Penelitian	76
4.2.1. Uji Validitas Dan Reliabilitas.....	76
4.2.2. Pengujian Asumsi Klasik.....	78
4.2.2.1. Uji Normalitas	78
4.2.2.2. Uji Multikolinieritas	80
4.2.2.3. Uji Heteroskedastisitas.....	81
4.2.3. Uji Statistik	83
4.2.4. Uji Hipotesis	84
4.2.4.1. Uji Parsial (Uji t).....	84
4.2.4.2. Uji Simultan (Uji F)	85
4.2.5. Koefisien Determinasi.....	86
4.3. Pembahasan Hasil Penelitian	86

a. Pengaruh Masa Kerja Terhadap Kinerja.....	86
b. Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja	88
c. Pengaruh Masa Kerja Dan Loyalitas Terhadap Kinerja	89
BAB V.....	91
KESIMPULAN DAN SARAN	91
5.1. Kesimpulan	91
5.1. Saran.....	92
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN.....	98



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	47
Tabel 3.1. Rincian Waktu Penelitian.....	52
Tabel 3.2 Definisi Operasional variable.....	56
Tabel 3.3. Skala Pengukuran Likert's.....	58
Tabel 4.1. Jenis Kelamin responden.....	70
Tabel 4.2. Usia Responden.....	71
Tabel 4.3. Berdasarkan Masa Kerja.....	71
Tabel 4.4. Tabulasi Data Responden Variabel Masa Kerja.....	72
Tabel 4.5. Tabulasi Data Responden Variabel Loyalitas Kerja.....	73
Tabel 4.6. Tabulasi Data Responden Variabel Kinerja.....	75
Tabel 4.7. Estimasi Uji Validitas.....	76
Tabel 4.8. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y,X1, dan X2.....	78
Tabel 4.9. Uji Multikolineritas.....	80
Tabel 4.10. Analisis Linear Berganda.....	83
Tabel 4.11.. Uji Parsial (Uji t).....	84
Tabel 4.12. Uji Simultan(Uji F).....	85
Tabel 4.13. Koefisien Determinasi.....	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual.....	50
Gambar 4.1. Struktur Organisasi.....	68
Gambar 4.2. Histogram.....	79
Gambar 4.3. Normal Probability plot.....	80
Gambar 4.4. Grafik Scatterplot.....	82



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 . Latar Belakang Masalah

Kantor Pertanahan Kota Medan merupakan salah satu kantor Pertanahan Kabupaten/kota yang melaksanakan kegiatan pelayanan dibidang pertanahan. Adapun fungsi Kantor Pertanahan Kota Medan sendiri antara lain seperti, Pengolahan data dan informasi dibidang pertanahan, Pengaturan dan penetapan hak-hak atas tanah serta pembatalan dan penghentian hubungan hukum antar orang, dan/atau badan hukum dengan tanah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penyelenggaraan dan pelaksanaan survei, pengukuran dan pemetaan dibidang pertanahan, Kerjasama dengan lembaga-lembaga lain dan melakukan pengawasan dan pengendalian penguasaan pemilikan tanah, Pembinaan fungsional dan pembinaan lembaga yang berkaitan dengan bidang pertanahan dan melakukan latihan sumber daya manusia di bidang pertanahan.

Berdasarkan fungsi-fungsi tersebut sudah semestinya Badan Pertanahan Nasional Kota Medan dapat memberikan pelayanan yang sesuai harapan masyarakat. Namun permasalahan yang kerap terjadi dalam pengurusan sertifikat tanah di Kantor Pertanahan kota Medan adalah masyarakat sering kali dihadapkan pada begitu banyak ketidakpastian pada saat mereka memperoleh pelayanan karena kinerja karyawan yang kurang maksimal . Padahal unsur utama dalam kemajuan organisasi adalah Sumber Daya Manusia, sebagai motor penggerak, inspirasi dan juga sebagai otak berjalannya suatu Lembaga Pemerintahan, Sumber Daya Manusia memberikan pengaruh yang sangat besar. Semakin baik

sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu lembaga maka akan semakin baik kinerja dari lembaga itu sendiri. Dalam masalah ini masa kerja dan loyalitas kerja karyawan mempengaruhi kinerja karyawan di dalam melakukan pelayanan di Kantor Dinas Pertanahan kota Medan ini. Semakin lama masa kerja yang dimiliki karyawan maka semakin baik kinerja karyawan dan diharapkan dapat menjadi contoh bagi karyawan yang baru bergabung ke dalam lembaga ini., tetapi kenyataannya fenomena yang terjadi pada saat ini adalah karyawan dengan pengalaman kerja yang lama, memiliki kinerja yang semakin menurun. Karyawan yang telah bekerja lebih dari 5-10 tahun sering kali tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, Pekerjaan yang seharusnya selesai dalam kurun waktu satu minggu tetapi mereka menyelesaikannya lebih dari batas waktu yang ditentukan sehingga menimbulkan permasalahan dalam pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Padahal lamanya masa kerja harusnya cukup untuk meningkatkan kinerja karyawan dan pengembangan kinerjanya dalam menyelesaikan semua pekerjaan tepat waktu. Menurunnya kinerja karyawan yang memiliki masa kerja diatas 5 tahun juga dipengaruhi karena posisi mereka pada saat ini sudah mapan dan juga merupakan karyawan tetap sehingga mereka berfikir posisi ini sudah cukup untuk mereka sehingga tidak perlu pengembangan karirnya lagi. Tidak hanya masa kerja, dalam sisi loyalitas, karyawan dengan loyalitas yang tinggi selalu mempunyai semangat dan tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan setiap tugasnya dan selalu berpikir untuk memajukan organisasi semaksimal mungkin memberikan kinerja terbaiknya, sebaliknya karyawan yang tidak memiliki loyalitas kepada organisasi akan cenderung kurang bertanggung jawab serta tidak melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan tidak setia pada organisasi. Menurut

Hasibuan, kesetiaan karyawan dicerminkan oleh kesediaan karyawan dalam menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab.¹ Pada Kantor Dinas Pertanahan Kota Medan, terdapat masalah loyalitas karyawan yang muncul, hal ini dapat dilihat dari hasil kerja karyawan yang sering sekali tidak sesuai dengan yang diharapkan lembaga. Karyawan sering datang tidak tepat waktu pada saat bekerja serta karyawan juga tidak memberikan kinerja secara maksimal seperti sering tidak menyelesaikan tugasnya tepat waktu sehingga menghambat target pencapaian lembaga. Karyawan juga tidak memiliki kesetiaan komitmen untuk menjalankan tugas sebaik mungkin sehingga tidak memberikan kontribusi yang maksimal kepada lembaga ini. Tidak hanya itu, pada memberikan laporan hasil kerja banyak karyawan yang tidak jujur memberikan hasil laporannya dan itu sangat berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan. Adanya fenomena tersebut menarik perhatian peneliti untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan masa kerja loyalitas terhadap kinerja karyawan dengan mengambil judul Pengaruh Masa Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan.

1.2 . Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Masa Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan?

¹ Malayu SP Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta 2011 : PT Bumi Aksara), hlm.250

2. Apakah Loyalitas Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan?
3. Apakah Masa Kerja dan Loyalitas Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan?

1.3 . Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan rumusan masalah yang dipaparkan diatas maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dari penelitian ini:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Masa Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Masa Kerja dan Loyalitas Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan

1.4 . Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai bagaimana pengaruh Masa Kerja dan Loyalitas Kerja Bagi Kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota Medan.

b. Bagi Instansi

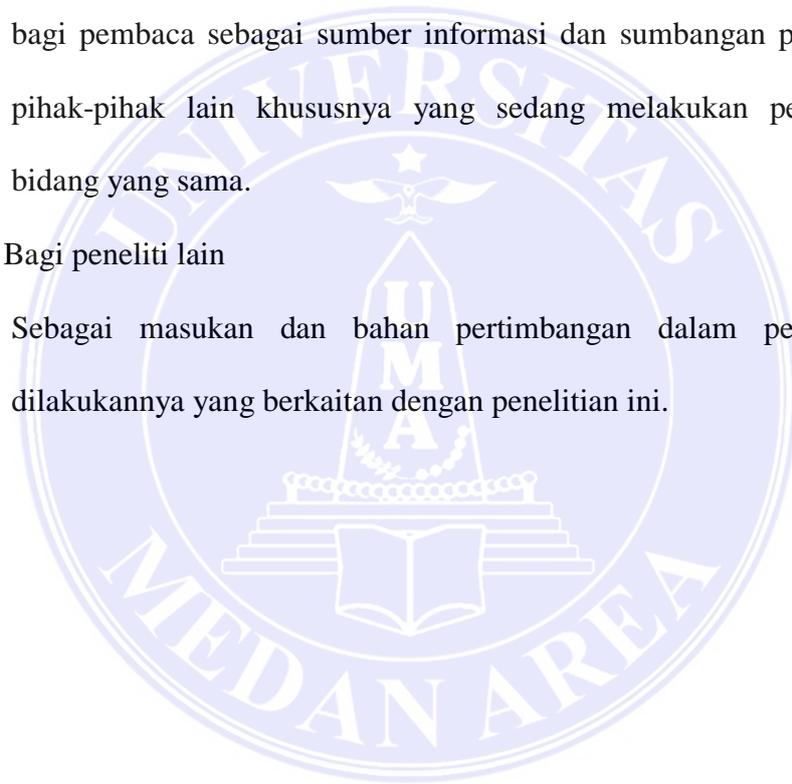
Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam memutuskan kebijakan pada masa yang akan datang terutama menyangkut Masa Kerja dan Loyalitas Kerja seorang karyawan dalam mencapai tujuan sebuah instansi sehingga kinerja karyawan semakin lebih baik

c. Bagi pembaca

Memberikan wawasan baru dan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembaca sebagai sumber informasi dan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak lain khususnya yang sedang melakukan penelitian pada bidang yang sama.

d. Bagi peneliti lain

Sebagai masukan dan bahan pertimbangan dalam penelitian yang dilakukannya yang berkaitan dengan penelitian ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu organisasi hal yang paling penting yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama tercapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia harus digerakkan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi. Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

Dessler mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.²

Menurut Handoko manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.³ Sedangkan Andrew berpendapat bahwa perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan

² Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta 2011 : Indeks), hlm.5

³ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta 2011: BPFE), hlm.3

berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi.⁴ Dari beberapa pendapat diatas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang di dalamnya terkandung fungsi–fungsi manajerial dan operasional yang ditujukan agar sumber daya manusia dapat dimanfaatkan seefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Dengan perencanaan sumber daya manusia dapat menentukan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen ialah berbagai jenis tugas atau kegiatan manajemen yang mempunyai peranan khas dan bersifat saling menunjang untuk

⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta 2013 : Rodaskarya), hlm.4

mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi-fungsi manajemen merupakan suatu kesatuan, satu dengan yang lainnya saling berkaitan

Terdapat 2 kelompok fungsi manajemen sumber daya manusia, yang pertama adalah fungsi manajerial diantaranya adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kedua, fungsi organisasional diantaranya pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.⁵

2.1.2.1 Fungsi Manajerial

Untuk dapat melaksanakan tugas dan menjalankan perannya dengan baik dan benar, maka sebuah manajemen memiliki peran yang dapat mendukung dan membantu dalam penerapannya. Dalam manajemen terdapat 4 (empat) fungsi atau aktifitas menurut beberapa ahli, sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Menurut Robbins dan Coulter : “As managers engage in planning, they set goals, establish strategies for achieving those goals, and develop plans to integrate and coordinate activities.” Perencanaan (*Planning*) adalah fungsi manajemen yang mencakup proses mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran itu, dan menyusun rencana untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan sejumlah kegiatan.⁶ Bagi manajer SDM, proses

⁵ Elle Rivai dan Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta 2013: Rajawali Press), hlm.13

⁶ Stephen Robbins dan Mary Coulter, *Management*, (USA 2012: Eleventh Edition), hlm.36

perencanaan berarti menentukan kemajuan suatu program SDM yang akan berguna dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan bagi perusahaan. Tujuan perencanaan SDM adalah untuk mempergunakan SDM seefektif mungkin dan agar memiliki sejumlah pekerja yang memenuhi persyaratan atau kualifikasi. Rencana SDM merupakan dasar bagi penyusunan program kerja yang menangani SDM dalam perusahaan. Salah satu aspek program kerja tersebut adalah pengadaan karyawan baru guna memperkuat tenaga kerja yang sudah ada demi peningkatan kemampuan perusahaan mencapai tujuan dan berbagai sasarnya.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2.1.2.2 Fungsi Operasi

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan dasar pelaksanaan MSDM yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia secara fungsional memiliki beberapa fungsi yang saling terkait satu sama lain dan operasional yang dijalankan oleh manajemen sumber daya manusia sesuai dengan fungsi yang dimilikinya. Berdasarkan pendapat Gaol terdapat 6 fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Pengadaan (*Procurement*)

Fungsi operasi manajemen SDM yang pertama adalah pengadaan (procurement). Fungsi pengadaan berhubungan dengan mendapatkan jenis dan jumlah tenaga kerja yang penting untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Fungsi ini berkaitan dengan bagaimana penentuan kebutuhan sumber daya manusia berikut perekrutan, penyeleksian dan penempatan kerja.

2. Pengembangan (*Development*)

Setelah tenaga kerja diperoleh, mereka harus mengalami perkembangan. Perkembangan yang berkaitan dengan peningkatan keahlian melalui

pelatihan, yang penting bagi kinerja pekerjaan. Kegiatan ini sangat penting dan akan terus berkembang dikarenakan perubahan-perubahan teknologi, penyesuaian kembali jabatan, dan meningkatnya kerumitan tugas-tugas manajerial.

3. Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi ini didefinisikan sebagai pemberian upah yang cukup dan wajar kepada tenaga kerja atas kontribusi/jasa mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi.

4. Integrasi / Penyatuan (*Integration*)

Walaupun sudah menerima pegawai, sudah mengembangkannya, dan sudah memberikan kompensasi yang memadai, perusahaan masih menghadapi masalah yang sulit, yaitu “integrasi/penyatuan”. Dalam hal ini pegawai secara individu diminta mengubah pandangannya, kebiasaannya, dan sikap-sikap lainnya yang selama ini kurang menguntungkan bagi perusahaan agar disesuaikan dengan keinginan serta tujuan perusahaan.

5. Perawatan / Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada.

6. Pemisahan / Pelepasan / Pensiun (*Separation*)

Apabila fungsi pertama manajemen SDM adalah untuk melindungi karyawan, logis apabila fungsi terakhir harus memisahkan/ mengeluarkan dan mengembalikan karyawan tersebut kepada masyarakat.⁷

⁷ CHR. Gaol, *Human Capital (Manajemen SDM)*, (Jakarta 2014: PT. GramdiaWidiasarana), hlm.65

2.1.3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Hasibuan, Peranan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification, job recruitment, dan job evaluation.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.⁸

2.2. Kinerja Karyawan

2.2.1. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *Job performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang. *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja,

⁸ Malayu SP Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, (Jakarta 2016: PT Bumi Aksara), hlm.14

pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja, penampilan kerja. Dalam melakukan suatu pekerjaan, seorang pegawai hendaknya memiliki kinerja yang tinggi. Akan tetapi hal tersebut sulit untuk dicapai, bahkan banyak pegawai yang memiliki kinerja yang rendah atau semakin menurun walaupun telah banyak memiliki pengalaman kerja dan lembaga pun telah banyak melakukan pelatihan maupun pengembangan terhadap sumber daya manusianya, hal ini dilakukan dengan harapan dapat meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja pada seluruh karyawannya. Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai.

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja. Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan bentuknya dapat bersifat tangible (dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) atau intangible (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya), tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu. Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor dan kondisi yang baik itu yang berasal dari dalam diri pegawai ataupun yang berasal dari luar individu pegawai.

Menurut Siswanto kinerja ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.⁹ Rivai memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.¹⁰

Pengertian kinerja menurut Moehariono yaitu “Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.”¹¹

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan.

2.2.2. Indikator Kinerja

Indikator kinerja dalam Pasolong adalah ukuran kualitatif atau kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau suatu tujuan yang telah

⁹ Muhammad Sandy, *Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gubung Djat, Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*, (Bandung 2015: Tesis Universitas Widyatama), hlm.11

¹⁰ Muhammad Sandy, *ibid*, hlm.12

¹¹ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Sebagai Kompetensi*, (Jakarta 2012: Raja Grafindo), hlm.95

ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (input), keluaran (outputs), hasil (outcomes), manfaat (benefits), dan dampak (impacts).¹² Indikator masukan (inputs) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, dan kebijakan atau peraturan perundang-undangan. Indikator keluaran (outputs) adalah sesuatu yang dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan atau non fisik. Indikator hasil (outcomes) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Indikator manfaat (benefits) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator dampak (impacts) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang ditetapkan.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.¹³

Moheriono mendefinisikan indikator kinerja sebagai berikut:

- a. Indikator kinerja adalah nilai atau karakteristik tertentu yang digunakan untuk mengukur output atau outcome suatu kegiatan
- b. Indikator kinerja adalah alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.¹⁴

Menurut Surya Dharma, mengemukakan bahwa indikator kinerja sebagai berikut :

¹² Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi*, (Bandung 2013: CV. Alfabeta), hlm.177

¹³ M. Abdullah, *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta 2014: Penerbit Aswaja Pressindo), hlm.145

¹⁴ Moheriono, *op.cit.*, hlm.108

1. Konsisten
2. Tepat
3. Menantang
4. Dapat diukur
5. Dapat dicapai
6. Disepakati
7. Dihubungkan dengan waktu
8. Berorientasikan kerja kelompok¹⁵

Robbins juga mengemukakan indikator-indikator yang digunakan dalam penilaian kinerja pegawai, yaitu:

1. Prestasi kerja, Ketika hasil tugas seseorang sulit ditentukan, perusahaan dapat mengevaluasi dari perilaku (hasil kerja) karyawan tersebut yang berhubungan dengan tugas.
2. Pencapaian target, Pencapaian target menjadi faktor yang tepat untuk di evaluasi, dari hasil pencapaian target dapat dilihat kemampuan karyawan dalam menyelesaikan beban pekerjaannya. Keterampilan, Meliputi sekumpulan kemampuan yang bersifat teknis, antar pribadi atau berorientasi bisnis.
3. Kepuasan, Merupakan kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan karyawan.
4. Inisiatif, Merupakan semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

¹⁵ Surya Dharma, *Manajemen Kinerja Falsafah Teori Dan Penerapannya*, (Yogyakarta 2012 : Pustaka Pelajar), hal.83

5. Tingkat Kehadiran, Tingkat kehadiran menjadi salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan semakin tinggi kehadirannya atau rendahnya kemangkiran maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.
6. Ketaatan, Ketaatan yaitu kesadaran dan kesediaan dalam hal penyelesaian kerja.
7. On time, On time yaitu jumlah hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang ditentukan.¹⁶

Menurut Hersey, Blanchard dan Johnson terdapat tujuh indikator kinerja:

1. Tujuan

Tujuan menunjukkan ke arah mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Kinerja individu maupun organisasi dikatakan berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan

¹⁶ Stephen Robins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta 2012 : Penerbit Salemba empat), hlm.156

balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorog bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.¹⁷

Menurut Robbins, indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas, Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

¹⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga, (Jakarta 2011 : PT. Raja Grafindo), hlm.102

2. Kuantitas, Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya
6. Komitmen kerja, Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.¹⁸

Bangun menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui 5 dimensi, yaitu :

1. Kuantitas pekerjaan. Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

¹⁸ Stephen Robbin, *Perilaku Organisasi edisi kesepuluh*, (Jakarta 2006 : PT. Indeks Kelompok Gramedia), hlm.206

- Melakukan pekerjaan sesuai dengan target *output* yang harus dihasilkan perorang per satu jam kerja.
 - Melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
2. Kualitas pekerjaan. Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
- Melakukan pekerjaan sesuai dengan *operation manual*.
 - Melakukan pekerjaan sesuai dengan *inspection manual*.
3. Ketepatan waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya..
- Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan *deadline* yang telah ditentukan.
 - Memanfaatkan waktu pengerjaan secara optimal untuk menghasilkan output yang diharapkan oleh perusahaan.
4. Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
- Datang tepat waktu.
 - Melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.
5. Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

- Membantu atasan dengan memberikan saran untuk peningkatan produktivitas perusahaan.
- Menghargai rekan kerja satu sama lain.
- Bekerja sama dengan rekan kerja secara baik.¹⁹

2.2.2.1. Dasar Indikator Kinerja

Menurut Amstrong dan Baron, paling tidak ada tiga hal yang harus dijadikan dasar dalam pengembangan indikator kinerja, yaitu:

- a. Apa yang diukur semata-mata ditentukan oleh apa yang dianggarkan.
- b. Kebutuhan pelanggan diterjemahkan menjadi prioritas strategis dan rencana strategis yang mengindikasikan apa yang harus diukur.
- c. Memberikan perbaikan kepada karyawan maupun tim dengan mengukur hasil dari prioritas strategis, memberikan kontribusi untuk perbaikan lebih lanjut dengan mengusahakan motivasi karyawan dan tim, dan memberikan informasi apa yang sudah berjalan dan tidak berjalan. Dengan demikian tujuan ditetapkannya indikator kinerja itu adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diharapkan telah tercapai atau belum.²⁰

2.2.2.2. Ukuran Indikator Kinerja

Menurut Moehariono, terdapat enam ukuran indikator kinerja, namun masing-masing organisasi dapat saja mengembangkannya sesuai dengan misi organisasi tersebut. Keenam kategori tersebut antara lain:

- a. Efektif, mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.

¹⁹ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta 2012 : Erlangga), hlm.233

²⁰ M, Abdullah, *op.cit.*, hlm.151

- b. Efisien, mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- c. Kualitas, mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- d. Ketepatan waktu, mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- e. Produktivitas, mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi.
- f. Keselamatan, mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek kesehatan²¹

2.2.3. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Menurut Mahmudi, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah:

1. Faktor personal/individual, Faktor ini meliputi pengetahuan, ketrampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu;
2. Faktor kepemimpinan, Dalam faktor ini meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer atau team leader;
3. Faktor tim, Faktor ini meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim;

²¹ M, Abdullah, *loc.it.*

4. Faktor system, Meliputi sistemkerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi;
5. Faktor konstektual (situasional), Pada faktor ini meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.²²

Selain itu, dalam Pasolong, dikemukakan pula faktor-faktor yang memengaruhi kinerja suatu organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kemampuan

Pada dasarnya kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan tersebut dapat dilihat dari dua segi, antara lain yaitu: a. Kemampuan intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental, dan b. Kemampuan fisik, yaitu kemampuan untuk diperlukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan ketrampilan. Kemampuan dalam suatu bidang hanya dapat dimiliki oleh seseorang yang memiliki bakat dan intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi. Sedangkan bakat biasanya dikembangkan dengan pemberian kesempatan pengembangan pengetahuan melalui tiga hal yaitu pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja.

2. Kemauan

Kemauan atau motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Kemauan atau motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

²² Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Jakarta 2010 : STIE YKPN), hlm.20

- a Pengaruh lingkungan fisik, yaitu setiap pegawai menghendaki lingkungan fisik yang baik untuk bekerja, lampu yang terang, ventilasi udara yang nyaman, sejuk, bebas dari gangguan suara berisik dan sebaiknya ada musik.
- b Pengaruh lingkungan sosial, yaitu sebagai makhluk sosial dalam melaksanakan pekerjaan tidak semata-mata hanya mengejar penghasilan saja, tetapi juga mengharapkan penghargaan oleh pegawai lain, pegawai lebih berbahagia apabila menerima dan membantu pegawai lain.

3. Energi

Energi adalah pemercik api yang menyalakan jiwa. Tanpa adanya energi psikis dan fisik yang mencukupi, maka perbuatan kreatif pegawai terhambat.

4. Teknologi

Teknologi dapat dikatakan sebagai “tindakan yang dikerjakan oleh individu atau suatu objek dengan atau tanpa bantuan alat mekanikal, untuk membuat beberapa perubahan terhadap suatu objek. Teknologi menurut Danise M. Rousseau, mengatakan bahwa teknologi adalah penerapan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan.

5. Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa kinerja dan bermanfaat baginya.

6. Kejelasan tujuan

Kejelasan tujuan merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian kinerja. Oleh karena pegawai tidak mengetahui dengan jelas tujuan pekerjaan yang hendak dicapai, maka tujuan yang tercapai tidak efisien dan atau kurang efektif.

7. Keamanan

Keamanan pekerjaan menurut George Strauss dan Leonard Sayles adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya orang menyatakan lebih penting keamanan pekerjaan dari pada gaji atau kenaikan pangkat.²³

2.2.4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah bagian terpenting dari tingkah laku kerja yang dijalankan dalam suatu organisasi.²⁴ Menurut Arif dan Yusup, penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis terhadap hasil kinerja dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi.²⁵ Penilaian kinerja (performance appraisal) merupakan sistem yang formal untuk mengkaji, memeriksa, dan menilai kinerja individu atau sekelompok karyawan.²⁶

Adapun definisi lainnya mengenai penilaian kinerja yang dikemukakan oleh Widodo, "Penilaian kinerja (performance appraisal) adalah suatu penilaian terhadap tingkat kinerja yang telah dijalankan oleh karyawan dan dibandingkan

²³ Harbani Pasolong, *Teori Administrasi Publik*, (Bandung 2010 : Alfabeta), hlm.186-189

²⁴ Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan 1*, (Bandung 2015 : CV. Pustaka), hlm.138

²⁵ Yusuf dan Arif, *Manajemen Sumber Daya Manusia di lembaga keuangan Syariah*, (Jakarta 2015 : Raja Grafindo Persada), hlm.223

²⁶ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, (Bandung 2014 : Alfabeta), hlm.228

dengan standar kinerja yang sudah ditentukan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kompensasi, promosi, pengembangan atau pelatihan, maupun untuk pemerhentian karyawan itu sendiri”.²⁷

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja (performance appraisal) adalah suatu proses yang dilakukan oleh organisasi untuk menilai kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Mengingat perlu dilaksanakannya penilaian atas kinerja karyawan, maka organisasi harus mempelajari semua informasi yang terkait dengan penilaian kinerja karyawan.

Edison dkk mengemukakan jika penilaian kinerja dan proses yang berjalan telah dilakukan dengan baik dan hasil dari penilaian kinerja tersebut menunjukkan kinerja karyawan meningkat, maka pada umumnya kinerja organisasi tersebut berhasil.²⁸ Kebutuhan akan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui kuantitas dan kualitas kinerja yang telah dilakukan oleh seorang karyawan. Selain itu, untuk mengetahui sikap dan kendala yang dialami oleh karyawan dalam kaitannya dengan keberadaan karyawan tersebut dalam suatu organisasi. Para karyawan yang bekerja akan memiliki kinerja dan sikap yang berbeda-beda karena berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda dan memiliki pengalaman kerja yang tidak sama pula. Oleh karena itu, suatu sistem penilaian kinerja karyawan memerlukan standar yang pasti. Sistem penilaian kinerja karyawan adalah suatu rangkaian proses yang dijalankan oleh organisasi untuk mengetahui dan mengukur tingkat keberhasilan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan

²⁷ Suparno Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta 2015 : Pustaka Pelajar), hlm.130

²⁸ Edison dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja teori dan penelitian*, (Yogyakarta 2016 : Liberti), hlm.195

kewajibannya berdasarkan jabatan yang dipikulnya.²⁹ Penilaian kinerja karyawan adalah penilaian yang dilakukan secara berurutan terhadap penampilan kerja dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi.³⁰ Setiap karyawan yang mendapatkan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi perlu dinilai kuantitas dan kualitas pekerjaannya, apakah perilaku kerja tersebut sudah sesuai dengan tujuan organisasi dan aspek mana yang perlu ditingkatkan oleh karyawan agar tujuan organisasi dapat dijamin keberhasilannya. Pada dasarnya setiap karyawan ingin mengetahui secara pasti hasil dari penilaian kinerja masing-masing.

Para karyawan dalam suatu organisasi selalu memiliki keingintahuan dan bertanya kepada diri mereka, rekan sejawat bahkan kepada atasan untuk mendapatkan informasi terkait dengan prestasi kinerja yang telah dilakukannya. Oleh karena itu, hasil dari penilaian kinerja tersebut harus diinformasikan kepada karyawan yang bersangkutan agar tidak menimbulkan kesalahpahaman diantara penilai dan karyawan yang dinilai. Beberapa hal yang perlu dijadikan bahan pemikiran bagi para penilai atau atasan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan menurut Arif dan Yusuf, yaitu:

- 1) mempekerjakan sumber daya manusia yang tepat untuk suatu jabatan atau suatu pekerjaan;
- 2) menetapkan sasaran penilaian kinerja yang realistik dan spesifik;
- 3) melatih sumber daya manusia agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan organisasi; dan

²⁹ Kadar Nurjaman, *Manajemen Personalia*, (Bandung 2014 : CV Pustaka Setia), hlm.22

³⁰ Yusuf dan Arif, *op.cit.*, hlm.223

- 4) mengkomunikasikan dengan jelas sasaran-sasaran dan parameter kerja kepada karyawan.

Penilaian kinerja merupakan suatu hal yang harus dilakukan oleh seorang atasan kepada bawahannya. Serangkaian penilaian kinerja dilakukan ketika karyawan mendapatkan pekerjaan dalam suatu organisasi. Atasan yang melakukan penilaian tentu saja hari-harinya akan dipenuhi oleh serangkaian penilaian (appraisal) Ini merupakan tantangan bagi seorang atasan untuk dapat memberikan penilaian berdasarkan objektivitas bukan berdasarkan subjektivitas. “Sistem penilaian kinerja tidak dikatakan subjektif bila semua faktor pekerjaan yang ada dimasukkan dalam pertimbangan penilai”.³¹ Pelaksanaan penilaian kinerja yang dilakukan secara objektif bukanlah tugas yang sederhana. Proses penilaian kinerja yang akan dilakukan harus menghindari unsur “suka dan tidak suka” dari penilai agar objektivitas penilaian dapat tercapai.

2.3. Masa Kerja

2.3.1. Pengertian Masa Kerja

Setiap organisasi tentunya menginginkan para pegawainya terus berkarya selama masa kerjanya. Hal itu cukup penting demi menjaga kelangsungan hidup organisasi. Penempatan tenaga kerja oleh manajemen sumber daya manusia sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu departemen sumber daya manusia harus berhati-hati dalam memilih tenaga kerja yang benar-benar sesuai dengan pekerjaan yang akan diberikan. Apabila tenaga kerja yang ditempatkan dapat bekerja dengan baik, maka kinerja perusahaan secara keseluruhan akan menjadi optimal. Pada dasarnya setiap individu dalam

³¹ Yusuf dan Arif, *loc.it*

setiap organisasi memiliki kemampuan, kepandaian, keterampilan, serta potensi yang dapat berubah dan berkembang dari waktu ke waktu. Kemampuan dapat ditingkatkan dengan memberikan latihan, kepandaian dapat ditingkatkan dengan belajar, sedangkan keterampilan dapat ditambah dengan mengerjakan tugas berulang-ulang. Masa kerja karyawan dalam perusahaan dipandang berpengaruh terhadap kualitas kerja karyawan, karena dengan masa kerja yang lebih lama karyawan akan memiliki lebih banyak pengalaman dan keterampilan yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaannya. Masa kerja adalah lamanya karyawan bekerja pada suatu perusahaan. Masa kerja diukur dengan satuan waktu, misalnya tahun atau bulan

Menurut Rudiansyah masa kerja adalah “lamanya seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan tertentu dan menghasilkan penyerapan dari berbagai aktivitas manusia.” Semakin berpengalaman seorang karyawan maka akan semakin membantu perusahaan untuk menghasilkan kinerja atau output yang lebih banyak.³²

Menurut Masa kerja adalah jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada suatu instansi, kantor, dan sebagainya.³³ Masa kerja juga merupakan faktor yang berkaitan dengan lamanya seseorang bekerja di suatu tempat menurut Andini. Masa kerja juga merupakan jangka waktu seseorang yang sudah bekerja dari pertama mulai masuk hingga bekerja. Masa kerja dapat diartikan sebagai sepenggalan waktu yang agak lama dimana seseorang tenaga kerja masuk dalam

³² F. Rudiansyah, *Pengaruh Insentif, Tingkat Pendidikan Dan Masa Kerja Terhadap produktivitas Kerja Karyawan PR Fajar Berlian Tulung Agung*, (Jurnal Tahun 2013 : Universitas Tulung Agung Bonorowo Vol. 1. NO.1), hlm.44

³³ F. Koesindratmono dan Septarini, *Hubungan Antara Masa Kerja dengan Pemberdayaan Psikologis Pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero)*, Insan 2011, hlm.13

satu wilayah tempat usaha sampai batas tertentu. Masa kerja merupakan akumulasi aktivitas kerja seseorang yang dilakukan dalam jangka waktu yang panjang. Apabila aktivitas tersebut dilakukan terus-menerus akan mengakibatkan gangguan pada tubuh. Tekanan fisik pada suatu kurun waktu tertentu mengakibatkan berkurangnya kinerja otot, dengan gejala makin rendahnya gerakan. Tekanan-tekanan akan terakumulasi setiap harinya pada suatu masa yang panjang, sehingga mengakibatkan memburuknya kesehatan yang disebut juga kelelahan klinis atau kronik.

Menurut Hermanto Masa kerja dapat dikatakan sebagai loyalitas karyawan kepada perusahaan. Rentang waktu masa kerja yang cukup, sama dengan orang yang memiliki pengalaman yang luas baik hambatan dan keberhasilan. Waktu yang membentuk pengalaman seseorang. Maka masa kerja adalah waktu yang telah dijalani seseorang teknisi selama menjadi tenaga kerja/karyawan perusahaan. Masa kerja memberikan pengalaman kerja, pengetahuan dan keterampilan kerja seorang karyawan. Pengalaman kerja menjadikan seseorang memiliki sikap kerja yang terampil, cepat, mantap, tenang, dapat menganalisa kesulitan dan siap mengatasinya.

Menurut Melati, Masa kerja adalah panjangnya waktu terhitung mulai pertama kali masuk kerja hingga saat penelitian. Tekanan melalui fisik (beban kerja) pada suatu waktu tertentu mengakibatkan berkurangnya kinerja otot, gejala yang ditunjukkan juga berupa pada makin rendahnya gerakan. Keadaan ini tidak hanya disebabkan oleh suatu sebab tunggal seperti terlalu kerasnya beban kerja, namun juga oleh tekanan-tekanan yang terakumulasi setiap harinya pada suatu masa yang panjang. Kesimpulannya masa kerja merupakan lamanya seorang

karyawan bekerja pada suatu perusahaan yang dimana lama bekerjanya seseorang, akan lebih berpengalaman dan bisa untuk memajukan perusahaan tersebut dalam bidang ekonomi ataupun kinerja karyawannya. Yang dalam lamanya bekerja tuh bagaimana situasi pekerjaan tersebut.³⁴

2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Masa Kerja

Faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja menurut Demerouti dalam Puspita sebagai berikut :

1. Tuntutan Kerja (*job demands*)

Tuntutan kerja merupakan aspek-aspek fisik, sosial, maupun organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha terus-menerus baik secara fisik maupun psikologis demi mencapai atau mempertahankannya. Tuntutan kerja meliputi empat faktor yaitu: beban kerja yang berlebihan (*work overload*), tuntutan emosi (*emotional demands*), ketidaksesuaian emosi (*emotional dissonance*), dan perubahan terkait organisasi (*organizational changes*)

2. Sumber daya pekerjaan (*Job Resources*)

Keterikatan kerja juga dapat dipengaruhi oleh sumber daya pekerjaan, yaitu aspek-aspek fisik, sosial, maupun organisasi yang berfungsi sebagai media untuk mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan dan harga, baik secara fisiologis maupun psikologis yang harus dikeluarkan, serta menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan personal individu. Sumber daya pekerjaan meliputi empat faktor yaitu: otonomi (*autonomy*), dukungan sosial (*social support*), bimbingan dari atasan

³⁴ S. Melati, *Hubungan Antara Umur, Masa Kerja Dan Status*, (Universitas SAM Ratulangi Manado 2013), hlm.47

(*supervisory coaching*), dan kesempatan untuk berkembang secara profesional (*opportunities for professional development*).

3. Sumber daya pribadi (*Personal Resource*)

Sumber daya pribadi merupakan aspek diri yang pada umumnya dihubungkan dengan kegembiraan dan perasaan bahwa diri mampu memanipulasi, mengontrol dan memberikan dampak pada lingkungan sesuai dengan keinginan dan kemampuannya. Beberapa tipikal sumber daya pribadi yaitu: *Self-efficacy* (keyakinan diri) merupakan persepsi individu terhadap kemampuan dirinya untuk melaksanakan dan menyelesaikan suatu tugas atau tuntutan dalam berbagai konteks. *Organizational-based self-esteem* didefinisikan sebagai tingkat keyakinan anggota organisasi bahwa mereka dapat memuaskan kebutuhan mereka dengan berpartisipasi dan mengambil peran atau tugas dalam suatu organisasi. *Optimism (optimisme)* terkait dengan bagaimana seseorang meyakini bahwa dirinya mempunyai potensi untuk berhasildan sukses dalam hidupnya,

4. Kepribadian (*Personality*)

Kepribadian berhubungan erat dengan keterikatan kerja yang juga dapat di karakteristikkandengan watak, menggunakan dimensi aktivasi dan kesenangansebagai suatu kerangka kerja.³⁵

Menurut Finney dalam Novianto karyawan yang memiliki ikatan dengan pekerjaanya memiliki sifat umum yaitu :

³⁵ Puspita, *Hubungan Antaradukungan social dan makna kerja sebagai panggilan dengan ketertarikan kerja*, Jurnal Ilmiah Mahasiswa 2012, hlm.21-31

1. Mempercayai visi dan misi organisasi mereka
2. Menyenangi pekerjaan mereka dan memahami kontribusi pekerjaan mereka pada tujuan yang lebih besar
3. Tidak memerlukan pendisiplinan dan mereka hanya memerlukan kejelasan, komunikasi dan konsistensi
4. Selalu meningkatkan kebenaran keterampilan mereka dengan sikap positif, fokus, keinginan, antusiasme, kreativitas dan daya tahan
5. Dapat dipercaya dan saling percaya satu sama lain
6. Menghormati manajer mereka
7. Mengetahui bahwa manajer mereka menghormati mereka
8. Merupakan sumber tetap ide-ide baru yang hebat
9. Memberikan yang terbaik kepada organisasi³⁶

2.3.3. Dimensi dan Indikator Masa kerja

Dimensi dalam penelitian ini mengacu pada Balai Pustaka Departemen pendidikan dan kebudayaan, yang menjelaskan pengembangan dimensi dan indikator instrumen masa kerja yaitu:

1. Lamanya waktu masa percobaan atau magang
2. Lamanya Bekerja
 - a. Lamanya waktu bekerja di perusahaan
 - b. Lamanya waktu bekerja pada posisi pekerjaan saat ini.³⁷

Menurut Hani, faktor-faktor yang mempengaruhi masa kerja diantaranya:

- 1) Tingkat kepuasan kerja
- 2) Stres lingkungan kerja

³⁶ Ado Novianto, *Pengaruh Laporan Keuangan Terhadap kinerja keuangan pada perusahaan Manufaktur*, Jurnal Ilmiah 2012, hlm.78

³⁷ Balai Pustaka Departemen pendidikan dan kebudayaan, (Jakarta 2013 : Balai Pustaka)

- 3) Pengembangan karir
- 4) Kompensasi hasil kerja³⁸

Menurut Finney dalam Novianto karyawan yang memiliki ikatan dengan pekerjaannya memiliki sifat umum yaitu :

1. Mempercayai visi dan misi organisasi mereka
2. Menyenangi pekerjaan mereka dan memahami kontribusi pekerjaan mereka padatujuan yang lebih besar
3. Tidak memerlukan pendisiplinan dan mereka hanya memerlukan kejelasan,komunikasi dan konsistensi
4. Selalu meningkatkan kebenaran keterampilan mereka dengan sikap positif,fokus, keinginan, antusiasme, kreativitas dan daya tahan
5. Dapat dipercaya dan saling percaya satu sama lain
6. Menghormati manajer mereka
7. Mengetahui bahwa manajermereka menghormati mereka
8. Merupakan sumber tetap ide-idebaru yang hebat9. Memberikan yang terbaik kepada organisasi.³⁹

2.4. Loyalitas Kerja

2.4.1. Pengertian Loyalitas Kerja

Menurut Siagian, loyalitas adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah keperusahaan lain sebab loyalitas dapat mempengaruhi pada kenyamanan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan.⁴⁰

³⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta 2007 : BPFEE), hlm.35

³⁹ Ado Novianto, *loc.it*

⁴⁰ P. Sondang Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta 2010 : BUmi Aksara), hlm.22

Sedangkan definisi lain menurut Meyer dan Herscovitch, dalam Istijanto, “Loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya. Loyalitas dalam perusahaan sangat diperlukan karena sangat mempengaruhi kesuksesan dari perusahaan.”⁴¹

Menurut Reichheld, dalam Sutanto, semakin tinggi loyalitas karyawan dalam perusahaan, maka akan semakin mudah dalam meningkatkan kinerja dan pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sebaliknya, apabila loyalitas karyawannya rendah, maka semakin sulit pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan. Sehingga loyalitas karyawan sangat harus diperhatikan oleh perusahaan karena menjadi faktor yang penting.

Soegandhi menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi loyalitas tersebut meliputi : adanya fasilitas-fasilitas kerja, tunjangan kesejahteraan, suasana kerja upah yang diterima, karakteristik pribadi individu atau karyawan, karakteristik pekerjaan, karakteristik desain organisasidan pengalaman yang diperoleh selama karyawan menekuni pekerjaan itu.⁴²

Berdasarkan uraian beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur penilaian untuk mengidentifikasi kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi yang mana dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Loyalitas kerja ditunjukkan dengan sikap yang dimiliki karyawan untuk bersedia memberikan segala kemampuan, pikiran,

⁴¹ Istijanto, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta 2010 : Gramedia Pustaka Utama), hlm.14

⁴² Soghandi dkk, *Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Jatim. Agora. Vol. 1, No.1, 2013*, hlm.8

ketrampilan dan keahlian yang dimiliki demi mencapai tujuan perusahaan, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, disiplin, dan jujur dalam bekerja, ikut menjaga segala rahasia perusahaan, dan berperilaku setia pada perusahaan untuk tidak berpindah ke perusahaan lain.

2.4.2. Indikator Loyalitas Karyawan

Menurut Runtu Loyalitas tidak mungkin dianggap sebagai sesuatu yang terjadi dengan sendirinya ketika seorang karyawan bergabung dalam organisasi.

Ada 16 indikator yang dapat dipakai untuk mengidentifikasi loyalitas karyawan sebagaimana dikemukakan Powers, yaitu:

1. Tetap bertahan dalam organisasi.
2. Bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan.
3. Menjaga rahasia bisnis perusahaan.
4. Menaati peraturan tanpa perlu pengawasan yang ketat
5. Mempromosikan organisasinya kepada pelanggan dan masyarakat umum.
6. Mau mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi
7. Tidak bergosip, berbohong atau mencuri.
8. Membeli dan menggunakan produk perusahaan
9. Ikut berkontribusi dalam kegiatan social organisasi.
10. Menawarkan saran-saran untuk perbaikan
11. Mau berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan aksidental organisasi
12. Mau mengikuti arahan atau instruksi
13. Merawat properti organisasinya atau tidak memboroskannya
14. Bekerja secara aman
15. Tidak mengalkali aturan organisasinya termasuk ijin sakit.

16. Mau bekerja sama dan membantu rekan kerja.⁴³

Sedangkan Menurut Gouzali syahdam indikator loyalitas:

1. Ketaatan atau kepatuhan

Ketaatan yaitu kesanggupan seorang karyawan untuk mentaati segala peraturan yang berlaku dan mentaati perintah yang diberikan oleh atasan, serta sanggup untuk tidak melanggar aturan yang ditentukan.

Ciri –ciri ketaatan yaitu :

- a. Mentaati segala peraturan dan ketentuan yang berlaku.
- b. Mentaati perintah yang diberikan atasan dengan baik.
- c. Selalu mentaati jam kerja yang sudah ditentukan.
- d. Selalu memberikan pelayanan kepada tamu dengan baik.

2. Bertanggung Jawab

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

Ciri –ciri tanggung jawab, yaitu :

- a. Dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu.
- b. Selalu menjaga barang –barang perusahaan dengan baik.
- c. Mengutamakan kepentingan perusahaan dari pada kepentingan pribadi.
- d. Tidak melemparkan kesalahan yang dibuat kepada orang lain.

3. Pengabdian

Pengabdian yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga kepada perusahaan.

⁴³ Julius Runtu, *Indikator Loyalitas Karyawan (Bahan Diskusi V MSDM II)*, 2014, hlm.9

4. Kejujuran

Kejujuran adalah keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan, ciri –ciri kejujuran yaitu :

- a. Selalu melakukan tugas tanpa merasa dipaksa.
- b. Tidak menyalah gunakan wewenang.
- c. Melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan.⁴⁴

2.4.3. Aspek –Aspek Loyalitas

Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto, yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain. :

1. Taat pada peraturan.

Setiap kebijakan yang diterapkan dalam organisasi untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen organisasi 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 karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.

⁴⁴ Gouzali syahdam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta 2011 : Gunung Agung 2011), hlm.31

3. Kemauan untuk bekerja sama.

Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.

4. Rasa memiliki,

Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap organisasi akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap organisasi sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan organisasi.

5. Hubungan antar pribadi,

Karyawan yang mempunyai loyalitas kerja tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi. Hubungan antara 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,

Organisasi harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari : keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya diluar gaji pokok.⁴⁵

Utomo menambahkan bahwa lima faktor yang menjadi tolak ukur Sumber Daya Manusia yang mempunyai loyalitas atau komitmen, yaitu:

a. Karyawan tersebut berada di perusahaan tertentu.

⁴⁵ Soghandi dkk, *op.cit.*, hlm.16

- b. Karyawan tersebut mengenal seluk-beluk bisnis perusahaannya maupun para pelanggan dengan baik.
- c. Karyawan tersebut turut berperan dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan yang menguntungkan bagi perusahaannya.
- d. Karyawan tersebut merupakan aset tak berwujud yang tidak dapat ditiru oleh para pesaing.
- e. Karyawan tersebut mempromosikan perusahaannya, baik dari sudut produk, layanan, sebagai tempat kerja yang ideal maupun keunggulan kinerja dan masa depan yang lebih baik.⁴⁶

Apabila karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap perusahaan, taat pada segala peraturan yang ada pada perusahaan, dorongan yang tinggi untuk tetap menjadi anggota perusahaan, dan memiliki sikap kerja yang positif pada perusahaan maka karyawan tersebut akan memiliki loyalitas kerja yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan.

2.4.4. Faktor-faktor Timbulnya Loyalitas Karyawan

Salah satu survey tentang loyalitas yang dikutip Drizin & Schneider menunjukkan bahwa pendorong utama untuk loyalitas karyawan adalah fairness. Hal itu mencakup: fair dalam penggajian, fair dalam penilaian kinerja, dan fair dalam perumusan dan pengimplementasian kebijakan. Sedangkan Mc Quiness mengemukakan bahwa komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi akan berdampak pada loyalitas karyawan. Peran komunikasi dalam meningkatkan loyalitas karyawan ini didukung oleh Smith & Rupp. Antoncic & Antoncic Menyatakan bahwa penurunan loyalitas umumnya disebabkan oleh

⁴⁶ Soghandi dkk, *op.cit.*, hlm.3

ketidakpercayaan terhadap keputusan dan kebijakan organisasi, buruknya komunikasi dan aliran informasi internal, serta gaya kepemimpinan dalam organisasi. Oleh karena itu, menurut Cunha loyalitas harus dibangun antara lain melalui pengelolaan struktur, budaya, dan kepemimpinan dalam organisasi. Loyalitas karyawan juga dapat dibangun melalui hubungan yang baik antara atasan dan bawahan. Membangun hubungan saling percaya satu sama lain merupakan satu bentuk kompensasi yang sangat bermakna bagi karyawan. Karyawan harus tahu bahwa atasan mereka memperlakukan mereka sebagai pribadi tidak sekedar “sumber daya” sebelum mereka termotivasi untuk memberi yang terbaik bagi organisasi. Boltax, Loyalitas karyawan itu ada dalam satu organisasi apabila karyawan percaya bahwa dalam tujuan organisasi, karyawan dapat mencapai tujuan mereka.⁴⁷

Berdasarkan hasil penelitian Hermawan dan Riana menjelaskan bahwa ada empat faktor yang menentukan loyalitas karyawan diantaranya sebagai berikut:

a. Faktor Kompensasi

Kompensasi berupa gaji dapat menentukan loyalitas kerja. Gaji diberikan oleh perusahaan pada setiap karyawan sesuai dengan posisi, jabatan dan beban tugas pekerjaan. Selain kompensasi dalam bentuk gaji, tunjangan juga dapat meningkatkan loyalitas kerja, semangat kerja dan kepuasan kerja. Tunjangan yang diberikan selama menjalankan tugas pekerjaan dapat berupa jaminan biaya makan, jaminan biaya transportasi dan jaminan kesehatan serta tunjangan hari raya.

b. Faktor Tanggung Jawab

⁴⁷ Julius Runtu, *op.cit.*, hlm.20-25

Pihak perusahaan bertanggung jawab untuk menjamin dan mendukung setiap karyawan dalam melaksanakan tugasnya agar menghasilkan produktivitas kerja yang optimal demi kesuksesan perusahaan. Bentuk tanggung jawab yang diberikan perusahaan diantaranya memberikan kesempatan berkarir bagi karyawan yang berkompeten pada bidangnya, memperhatikan pengabdian setiap karyawan dan menanamkan rasa memiliki pada masing-masing karyawan terhadap perusahaan.

c. Faktor Disiplin

Peraturan perusahaan bertujuan sebagai instruksi bekerja dan mendisiplinkan setiap karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Oleh sebab itu peraturan diberlakukan untuk memonitoring tingkat absensi, kehadiran, ketepatan waktu bekerja, kesesuaian jam kerja dan sanksi jika melanggar. Peraturan perusahaan dibuat secara jelas dan tegas agar dapat diterima dengan baik oleh setiap karyawan.

d. Faktor Partisipasi

Partisipasi karyawan dibutuhkan untuk meningkatkan loyalitas kerja. Pihak perusahaan membuka peluang pada setiap karyawan untuk ikut andil menuangkan inisiatif, kreatifitas, kritik yang membangun dan saran demi kemajuan perusahaan. Selain itu, perusahaan melibatkan setiap karyawan baik secara fisik maupun yang bersifat psikologis dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan agar menanamkan rasa tanggung jawab pribadi terhadap tugas pekerjaan yang diberikan. Perusahaan atau pimpinan sebagai atasan juga memotivasi dengan memberikan arahan atau membimbing para karyawan agar melakukan tindakan atau pekerjaan

secara tepat dan benar. Tinggi rendahnya loyalitas kerja pada karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu, faktor kompensasi yang diberikan perusahaan berupa gaji dan jaminan penunjang kebutuhan bagi karyawan, bentuk tanggung jawab pihak perusahaan terhadap karyawan, faktor kedisiplinan karyawan mengikuti aturan prosedur perusahaan, dan sarana perusahaan untuk memfasilitasi partisipasi karyawan. Kompensasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja memiliki peran dalam meningkatkan kesadaran karyawan untuk mau dan bersedia secara loyal memajukan perusahaan. Seorang karyawan yang memperoleh gaji, uang makan, uang transportasi, jaminan kesehatan dan jaminan tunjangan hari raya sehingga kompensasi yang diterima tersebut dirasa cukup memenuhi kebutuhan secara materi, maka secara otomatis pemberian kompensasi akan turut berpengaruh pada loyalitas kerja karyawan.⁴⁸

2.5. Hubungan variabel

2.5.1. Pengaruh masa terhadap kinerja karyawan

Peningkatan kinerja didalam perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain adalah masa kerja. Perusahaan dalam kegiatannya tentu tidak lepas dari usaha untuk memperoleh keuntungan yang optimal atas dasar pengorbanan yang minimal. Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut, maka setiap perusahaan akan berusaha untuk memperoleh sumber daya manusia yang potensial dan tentunya yang berpengalaman. Ilmu pengetahuan yang dimiliki seseorang yang diterapkan dalam bekerja, dapat menjadi pengalaman yang bermanfaat bagi

⁴⁸ Andi Hermawan dan I Gede Riana, *Analisis Faktor-faktor yang menentukan loyalitas karyawan paa PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali 2*, 2013, hlm.624-642

dirinya sendiri. Pengalaman tersebut dimiliki seseorang karena adanya keinginan untuk terus belajar dan berkembang untuk mempelajari hal-hal yang baru sehingga dapat meningkatkan potensi yang dimiliki dalam bekerja. Pengalaman kerja tersebut dapat menjadi bekal bagi seseorang yang sebagian bisa diterapkan ditempat mereka bekerja. Perusahaan-perusahaan cenderung mencari pekerja yang sudah berpengalaman. Seseorang yang memiliki pengalaman akan lebih mudah melaksanakan tugas-tugas dalam perusahaan dan lebih berpengalaman dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja. Oleh karena itu semakin berpengalaman seseorang, semakin luas wawasannya dalam peningkatan kinerjanya, karena pengalaman kerja dapat membantu seseorang untuk bekerja dengan efektif dan efisien. Masa kerja (lama bekerja) merupakan pengalaman individu yang akan menentukan pertumbuhan dalam pekerjaan dan jabatan. Dalam hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan kebanyakan mengalami kejenuhan dalam bekerja, masih terlihat karyawan yang bermalasan-malasan. Permasalahan-permasalahan yang menjadikan kurang optimalnya kinerja karyawan menjadi masalah yang harus diteliti dan dicari solusinya agar kinerja karyawan bias optimal sesuai dengan harapan perusahaan yang belum tercapai seiring berjalannya waktu bersamaan dengan adanya perusahaan-perusahaan pesaing.

2.5.2. Pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Kinerja karyawan

Loyalitas karyawan memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan, loyalitas karyawan dapat dilihat dari kinerja karyawan. Jika kinerja karyawan baik, taat pada peraturan dan optimal maka dapat dinilai karyawan memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan, bila karyawan tidak dapat bekerja dengan baik dan optimal berarti karyawan tidak loyal terhadap perusahaan. Bayu

Wicaksono menunjukkan dalam penelitian yang telah dilakukan bahwa loyalitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Adiwibowo memperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan yang menyatakan bahwa loyalitas memberikan pengaruh positif lebih besar terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa loyalitas karyawan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibanding gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Preko juga memperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan yang menyatakan bahwa loyalitas memberikan pengaruh positif lebih besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan keterlibatan karyawan. Dalam pernyataan tersebut mengandung makna bahwa loyalitaskerja merupakan suatu keadaan emosi yang positif atau dapat menyenangkan yang dihasilkan dari suatu penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman-pengalaman kerja seseorang.⁴⁹

2.5.3. Pengaruh Masa Kerja dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan

Martoyo “Masa kerja atau pengalaman kerja adalah mereka yang dipandang mampu dalam melaksanakan tugas-tugas yang nantinya akan diberikan disamping kemampuan intelegensi yang juga menjadi dasar pertimbangan selanjutnya”.⁵⁰ Dan Loyalitas Kerja Rasimin mengemukakan bahwa “Loyalitas kerja atau kesetiaan kerja merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam

⁴⁹ A. Preko dan J. Adjetey, *A study on the concept of employee loyalty and engagement on the performance of sales executives of commercial banks in GHANA. International Journal of Business Research and Management (IJBRM)* 4(2), (2013), hlm.51-62

⁵⁰ Martoyo, *Manajemen SDM*, (Yogyakarta 2012 : BPF), hlm.41

penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi”⁵¹

Masa kerja dan loyalitas sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena loyalitas merupakan kesetiaan karyawan terhadap suatu perusahaan , semakin loyal karyawan terhadap perusahaan maka karyawan tersebut juga akan ada di perusahaan tersebut dalam masa kerja yang lama . Dengan adanya loyalitas karyawan akan memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja lebih lama di dalam perusahaan tersebut , karyawan akan sukarela mendedikasikan dirinya untuk memilih masa kerja yang panjang di dalam perusahaan tersebut.

2.6. Penelitian Terdahulu

Hasil dari beberapa peneliti sebelumnya akan digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, yang akan ditampilkan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

⁵¹ Rasimin BS dan Nuryati Atamini, *Hubungan Self Monitoring dngan Impulsive Buying Terhadap Produk Fashion Pada Remaja, Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada*, (Yogyakarta 2012), hlm.77

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Muhammad Akbar Gumilar R (2018)	Pengaruh Gaji dan Masa Kerja Terhadap kinerja Karyawan PT. Infomedia Nusantara di Bandung	Variabel independent : Gaji dan Masa Kerja Variabel dependent: Kinerja Karyawan	Hasil analisis menunjukkan secara parsial bahwa variabel gaji berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Infomedia Nusantara di Bandung Hasil analisis menunjukkan secara parsial bahwa masa kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Infomedia Nusantara di Bandung Hasil analisis menunjukkan secara simultan bahwa gaji dan masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Infomedia Nusantara di Bandung.
2	Yuli Astuti (Universitas Riau, 2016) (Jurnal, JOM FISIP Vol.3 No. 2 – Oktober 2016	Pengaruh Pengawasan Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Industry Tv Kabel (Studi pada PT. Zi Vision Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan)	Variabel independen : Pengawasan dan loyalitas Variabel dependen : Produktivitas Kerja Karyawan	Hasil analisis secara parsial variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Zi Vision Cabang Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan. Hasil analisis bahwa secara parsial variabel loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Zi Vision Cabang Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan. Hasil analisis bahwa secara simultan pengawasan dan loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Zi Vision Cabang Pangkalan Kerinci

				Kabupaten Pelalawan
3	Agus Tunggal Saputra, I Wayan Bagia, Ni Nyoman Yulianthini (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara	Variabel independen : Kepuasan Kerja dan Loyalitas Variabel dependen : Kinerja karyawan	Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan secara parsial ada pengaruh yang positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sun Star Motor Cabang Negara. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan secara parsial ada pengaruh yang positif dari loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT Sun Star Motor Cabang Negara Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan secara simultan ada pengaruh yang positif dari kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara.
4	Gusti Ayu Riska Rianti (2013)	Pengaruh Motivasi dan Masa kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Makmur Jaya Sentosa Banyumas	Variabel independen : Pendidikan, Pelatihan dan inovasi Variabel dependent : Kinerja Karyawan	Hasil analisis bahwa Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT. Makmur Jaya Sentosa Banyumas . Masa Kerja juga secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT. Makmur Jaya Sentosa Banyumas. Hasil analisis secara simultan membuktikan bahwa ada pengaruh positif Motivasi dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Makmur Jaya Sentosa Banyumas.

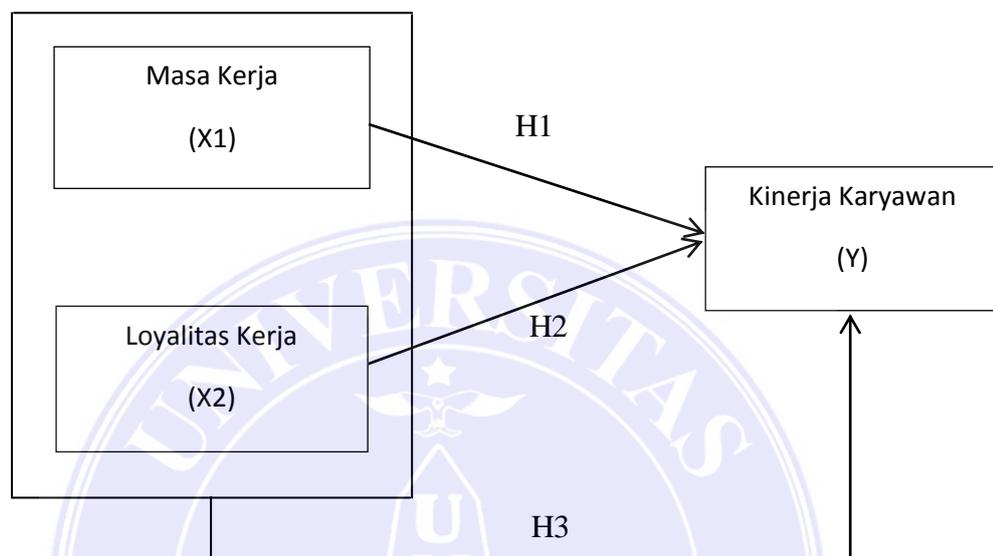
5	Yuningsih (2013)	Pengaruh Kompensasi dan Masa Kerja terhadap Kinerja pada PT. Ade Sula Semarang	Variabel independen : Kompensasi dan Masa Kerja Variabel dependen : Kinerja Karyawan	Hasil dari analisis membuktikan bahwa secara parsial Kompensasi berpengaruh positif kinerja terhadap karyawan di PT. Ade Sula Semarang Hasil dari analisis membuktikan bahwa secara parsial Masa kerja Berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Ade Sula Semarang Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa secara simultan kompensasi dan masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT> Ade Sula Semarang.
---	------------------	--	---	---

2.7. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu / teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka. Tinjauan pustaka berisi semua pengetahuan (teori, konsep, prinsip, hukum maupun proposisi) yang nantinya bisa membantu untuk menyusun kerangka konsep dan operasional penelitian. Temuan hasil peneliti yang telah ada sangat membantu dan mempermudah peneliti membuat kerangka konseptual.

Kerangka konseptual diharapkan akan memberikan gambaran dan mengarahkan asumsi mengenai variabel-variabel yang akan diteliti. Kerangka konseptual memberikan petunjuk kepada peneliti di dalam merumuskan masalah

penelitian. Dalam penelitian ini Fasilitas Kerja dan Inovasi Kerja menjadi variabel-variabel independen (X) dan Kinerja Karyawan menjadi variabel yang dipengaruhi (Y). Oleh karena itu kerangka konseptual yang dapat digambarkan adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka konseptual

2.8. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan rumusan masalah diatas, dan didukung oleh teori serta hasil penelitian terdahulu, maka diajukan hipotesis dalam penelitian ini:

H1 : Masa Kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Loyalitas Kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan

H3 : Masa Kerja dan Loyalitas Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis, Tempat Dan Waktu Penelitian

3.1.1. Jenis penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono, penelitian asosiatif kausal merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui ada dan tidaknya pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dan apabila ada seberapa eratnya pengaruh atau hubungan serta berarti atau tidaknya pengaruh atau hubungan itu. Sedangkan pendekatan kuantitatif adalah pendekatan dimana data yang diperoleh berupa angka dan dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan.⁵²

3.1.2. Tempat penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Badan Pertanahan Nasional Jl. STM, Sitirejo II, Kec. Medan Amplas, Kota Medan, Sumatera Utara 20217

3.1.3. Waktu penelitian

Waktu penelitian yang dilakukan peneliti dimulai sejak Januari 2019 sampai dengan selesai dan dapat dirinci sebagai berikut:

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung 2016 : PT Alfabet. Danandjadja), hlm.37

Tabel 3.1
Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	2019		2020				
		Sept	Okt	Des	Jan	Jan	Feb	Apr
1	Penyusunan Proposal							
2	Seminar Proposal							
3	Pengumpulan Data							
4	Analisis Data							
5	Seminar Hasil							
6	Pengajuan Meja Hijau							
7	Meja Hijau							

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

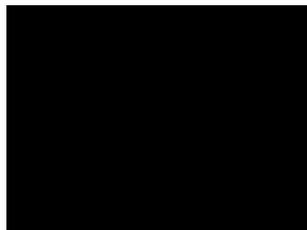
Menurut Sugiono, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian di Tarik kesimpulannya. Populasi adalah sekelompok objek yang di tentukan melalui krtiteria tertentu dan dapat di katagorikan ke dalam objek tersebut berupa manusia, dokumendokumen yang dapat di anggap sebagai objek penelitian. Sedangkan yang di maksud dengan sasaran populasi adalah objek penelitian yang akan di gunakan untuk menjadi sasaran penelitian.⁵³

Berdasarkan definisi di atas, maka populasi penelitian ini adalah 116 orang karyawan tetap kantor Dinas Pertanahan Nasional Kota medan Jl. STM, Sitirejo II, Kec. Medan Amplas, Kota Medan, Sumatera Utara 20217.

⁵³ Sugiyono, *ibid*, hlm.72

3.2.2. Sampel

Menurut Sugiono, sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik probability sampling dengan teknik simple random sampling. Probability sampling adalah teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sampel random sampling adalah teknik untuk mendapatkan sampel yang langsung dilakukan pada unit sampling. Maka setiap unit sampling sebagai unsur populasi yang terpicil memperoleh peluang yang sama untuk menjadi sampel atau untuk mewakili populasinya.⁵⁴ Dengan rumus dalam penelitian ini, penulis menggunakan rumus penentuan jumlah sampel menurut Slovin sebagai berikut :



Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

E = batas toleransi kesalahan

Dalam penelitian ini ditetapkan batas tingkat kesalahan adalah 5%. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 116 orang karyawan Kantor Dinas Pertanahan Kota Medan. Maka jumlah sampel yang diperoleh adalah :

$n = N/(1+Ne^2) = 116/(1+116 \times 0.05^2) = 89$ orang.

⁵⁴ Sugiyono, *ibid*, hlm.73

3.3. Definisi Operasionalisasi Variabel

Variabel merupakan sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, apa yang akan diteliti oleh peneliti sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Menurut Sumadi definisi operasionalisasi variabel adalah “definisi yang didasarkan atas sifat-sifat hal yang didefinisikan yang dapat diamati. Konsep dapat diamati atau observasi ini penting, karena hal yang dapat diamati itu membuka kemungkinan bagi orang lain selain peneliti untuk melakukan hal yang serupa, sehingga apa yang dilakukan oleh peneliti terbuka untuk diuji kembali oleh orang lain”.⁵⁵

Sedangkan menurut Sugiyono pengertian variabel penelitian adalah sebagai berikut: “Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.”⁵⁶

Berdasarkan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (independen variabel) dan variabel terikat (dependent variabel). Adapun penjelasannya sebagai berikut:

3.3.1. Variabel Dependen (Terikat)

Variabel dependen atau terikat dengan simbol (Y). Menurut Sugiyono variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.⁵⁷ Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Menurut Moehariono yaitu “Kinerja atau performance merupakan

⁵⁵ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta 2013 : PT. Raja Grafindo), hlm.29-30

⁵⁶ Sugiyono, *op.cit.*, hlm.38

⁵⁷ Sugiyono, *ibid*, hlm.61

gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.⁵⁸

3.3.2. Variabel Independen (Bebas)

Variabel independen atau bebas dengan simbol (X). Menurut Sugiyono variabel bebas adalah “Merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini ada 2 variabel yang digunakan yakni, masa kerja sebagai (X1) dan *loyalitas kerja* sebagai (X2).⁵⁹ Masa kerja juga merupakan faktor yang berkaitan dengan lamanya seseorang bekerja di suatu tempat menurut Andini. Sedangkan pengertian loyalitas kerja menurut Moehariono yaitu “Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.”⁶⁰

Definisi lengkap operasionalisasi variabel penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.2 berikut ini :

⁵⁸ Moehariono, *op.cit.*, hlm.95

⁵⁹ Sugiyono, *op.cit.*, hlm.61

⁶⁰ Moehariono, *loc.cit.*

Tabel 3.2
Definisi Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Definisi Variabel	Indikator Variabel	Skala
1	Masa Kerja (X1)	masa kerja adalah “lamanya seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan tertentu dan menghasilkan penyerapan dari berbagai aktivitas manusia Rudiansyah (2014;44)	1. Tingkat Kepuasan Kerja 2. Stres Lingkungan Kerja 3. Pengembangan Karir 4. kompensasi Hasil Kerja	Likert
2	Loyalitas Kerja (X2)	Menurut Siagian (2010), loyalitas adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah keperusahaan lain sebab loyalitas dapat mempengaruhi pada kenyamanan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan.	1. Taat terhadap peraturan 2. Bertanggung jawab 3. Pengabdian 4. jujur	Likert
3	Kinerja Karyawan	“Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Moeheriono (2012:95)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Kehadiran 5. Kemampuan Kerja sama	Likert

3.4. Jenis dan Sumber Data

3.4.1. Jenis data dan Sumber Data

Menurut Sugiyono, jenis data dibedakan menjadi 2, yaitu kualitatif dan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan jenis data yang berupa kuantitatif. Pengertian data kualitatif menurut Sugiyono adalah data yang berbentuk kata, skema, dan gambar. Sedangkan pengertian data kuantitatif menurut Sugiyono adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Data kuantitatif penelitian ini berupa kuesioner ke karyawan yang bersedia menjadi responden dan mengisi kuesioner.⁶¹

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung 2015 : Alfabeta), hlm.31-32

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui observasi dan wawancara dari kuesioner yang disebarakan. Data tersebut berupa tanggapan karyawan Kantor Dinas Badan Pertanahan Nasional Kota Medan .
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian berupa dokumen atau laporan-laporan, berupa gambaran umum lokasi penelitian, dan data lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner ke karyawan Kantor Dinas Badan Pertanahan Nasional Kota Medan yang bersedia menjadi responden dan mengisi kuesioner. Pengertian kuesioner menurut Sugiyono adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.⁶²

Untuk memperoleh data serta informasi yang diperlukan, penulis melakukan teknik data sebagai berikut:

3.5.1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Metode pengumpulan data dengan cara membaca atau mempelajari buku-buku yang ada hubungannya dengan permasalahan yang dibahas untuk memperoleh informasi yang dapat membantu didalam penelitian.

⁶² Sugiyono, *ibid*, hlm.41

3.5.2. Penelitian Kelapangan (*Fied Reseach*)

Metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan langsung ke perusahaan yang dijadikan objek penelitian untuk digunakan adalah :

- a. Pengamatan (Observation), yaitu peneliti secara langsung mendatangi daerah penelitian dan mengamati secara langsung pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Lubuk Pakam tersebut.
- b. Wawancara, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan dialog secara langsung dengan karyawan.
- c. Kuesioner (Questioner), yaitu pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada responden (pelanggan) dengan menggunakan metode Likert Summated Rating (LSR) dengan bentuk checklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 (lima) opsi sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.3 Skala Pengukuran Likert's

No	Pertanyaan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

3.6.1. Uji Validitas

Uji yang di lakukan untuk mengetahui layak atau tidaknya alat ukur yang di gunakan. Pengujian validitas di lakukan dengan menggunakan program SPSS versi 23.0 dengan kriteria sebagai berikut :

Jika r hitung $>$ r tabel, maka pernyataan di nyatakan valid

Jika r hitung $<$ r tabel, maka pernyataan di nyatakan tidak valid

3.6.2. Uji Reliabilitas

Uji yang di gunakan untuk mengetahui konsisten dan kestabilan suatu alat ukur apakah alat ukur yang di gunakan dapat di andalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut di ulang. Pengujian di lakukan dengan menggunakan program SPSS versi 23.0 dengan kriteria sebagai berikut :

Jika r alpha $>$ r tabel maka pernyataan di nyatakan reliabel

Jika r alpha $<$ r tabel maka pernyataan di nyatakan tidak reliabel

3.6.3. Uji Regresi Berganda

Analisis regresi berganda adalah sebuah pendekatan yang di gunakan untuk mendefinisikan hubungan matematis antara variabel output atau dependen (Y) dengan satu atau beberapa variabel input atau independen (X). Menurut Umi Narimawati, pengertian analisis regresi linear berganda yaitu suatu analisi asosiasi yang di gunakan secara bersamaan untuk meneliti pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap suatu variabel tergantung dengan skala interval. Teknik analisis regresi berganda di gunakan dalam penelitian ini sebab skala pengukuran yang digunakan peneliti adalah skala likert.

Beberapa peneliti memandang bahwa skala likert adalah ordinal yang harus di ubah atau di transformasikan dahulu menjadi data interval melalui metode successive interval sehingga dapat di analisis untuk menguji hipotesis mesti pun data yang di gunakan berupa data ordinal, sebab hasil analisis dengan menggunakan data skala likert yang belum dan setelah di transformasikan melalui metode successive interval memberikan hasil yang sama.

3.7 . Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan prasyarat analisis regresi data panel. Sebelum melakukan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian perlu dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi antara lain sebagai berikut :

3.7.1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi panel variabel-variabelnya berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas menggunakan program *eviews* normalitas sebuah data dapat diketahui dengan membandingkan nilai *Jarque-Bera* (JB) dan nilai *Chi Square* tabel. Adapun hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

$H_0 : 1 = 0$ {data berdistribusi normal}

$H_1 : 1 \neq 0$ {data tidak berdistribusi normal}

Pedoman yang akan digunakan dalam pengambilan kesimpulan adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai *probability* > 0,05 maka distribusi adalah normal
- b. Jika nilai *probability* < 0,05 maka distribusi adalah tidak normal

3.7.2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas yang bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen.⁶³ Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel ini tidak orthogonal. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam regresi adalah dengan cara sebagai berikut :

- a. Jika nilai koefisien korelasi (R^2) $> 0,80$, maka data tersebut terjadi multikolinieritas.
- b. Jika nilai koefisien korelasi (R^2) $< 0,80$, maka data tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

3.7.2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain sama maka disebut homoskedastisitas. Dan jika varians berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.⁶⁴ Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan Uji *Glejser* yakni meregresikan nilai mutlaknyanya. Hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

$H_0 : 1 = 0$ {tidak ada masalah heteroskedastisitas}

$H_1 : 1 \neq 0$ {ada masalah heteroskedastisitas}

⁶³ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*, (Yogyakarta 2012 : Universitas Diponegoro), hlm.110

⁶⁴ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM.SPSS 20*, (Semarang 2013 : Badan Penerbit Universitas Diponegoro), hlm.111

Pedoman yang akan digunakan dalam pengambilan kesimpulan uji *Glejser* adalah sebagai berikut :

- a. Jika nilai *probability* $> 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya ada masalah heteroskedastisitas.
- b. Jika nilai *probability* $< 0,05$ maka H_0 diterima, artinya tidak ada masalah heteroskedastisitas.

3.8. Uji Hipotesis

3.8.1. Uji Parsial (uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen.⁶⁵

Uji parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu masa kerja dan loyalitas kerja berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu *return on assets* seberapa jauh pengaruhnya. Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut :

- H_0 : variabel masa kerja dan loyalitas kerja secara parsial tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H_a : variabel masa kerja dan loyalitas kerja secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji-t dengan tingkat signifikan 10% atau 0.10. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

⁶⁵ Imam Ghozali, *Statistik* (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro), hlm.98

- Ho diterima jika $T_{hitung} < T_{tabel}$ dan nilai $Sig < 0,10$. Hal ini berarti bahwa suatu variabel independen secara individual tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.
- Ha diterima jika $T_{hitung} > T_{tabel}$ dan nilai $Sig > 0,10$. Hal ini berarti bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

3.8.2. Uji Simultan (uji F)

Menurut Ghozali Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Hipotesis nol (H_0) menyatakan bahwa semua variabel independen yang dimasukkan dalam model tidak mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen, sedangkan Hipotesis alternatif H_a menyatakan bahwa semua variabel independen mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.⁶⁶

Ho diterima apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

Ha ditolak apabila $F_{hitung} \geq F_{tabel}$

Kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai signifikan (α) $\geq 0,10$ maka H_0 diterima
- Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai signifikan (α) $\leq 0,10$ maka H_a diterima

⁶⁶ Imam Ghozali, *loc.cit.*

3.8.1. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel terikat.⁶⁷ Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (kualitas pelayanan dan promosi) terhadap variabel terikat (loyalitas konsumen) di tentukan dengan determinasi $D = r^2 \times 100\%$. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang di butuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Dengan alat bantu SPSS statistic 23.0 for windows kriteria pengujian adalah melihat tabel model summary. Melihat nilai R.squre (koefisien determinasi) artinya jika nilai R^2 mendekati 1 atau $> 0,5$ maka variabel-variabel independen di anggap mampu menjelaskan variasi variabel-variabel dependen.

Determinasi $D = r^2 \times 100\%$. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang di butuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Dengan alat bantu SPSS statistic 23.0 for windows kriteria pengujian adalah melihat tabel model summary. Melihat nilai R.squre (koefisien determinasi) artinya jika nilai

⁶⁷ Mudrajad Kuncoro, *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*, (Jakarta 2009 : Penerbit Erlangga), hlm.19

R² mendekati 1 atau $> 0,5$ maka variabel-variabel independen di anggap mampu menjelaskan variasi variabel-variabel dependen.⁶⁸

⁶⁸ Mudrajad Kuncoro, *ibid*, hlm.22

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Dari hasil pemaparan dan pembahasan data di atas maka kesimpulan dari hasil penelitian adalah :

1. Berdasarkan hasil penelitian secara parsial variabel masa kerja Nilai t_{hitung} diperoleh 3.893 dimana nilai t_{table} pada α 5% yakni 1.662 artinya positif. Dimana taraf signifikan α 5% nilai t_{hitung} 3.893 > t_{table} 1.662 dan nilai *p-value* pada kolom sig 0.000 < 0.05 artinya signifikan. Hal ini menjelaskan bahwa masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertahanan Kota Medan.
2. Berdasarkan hasil penelitian secara parsial variabel loyalitas Nilai t_{hitung} diperoleh 6.305 dimana nilai t_{table} pada α 5% yakni 1.662 artinya positif. Dimana taraf signifikan α 5% nilai t_{hitung} 6.305 > t_{table} 1.662 dan nilai *p-value* pada kolom sig 0.000 < 0.05 artinya signifikan. Hal ini menjelaskan bahwa loyalitas dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertahanan Kota Medan
3. Nilai F_{hitung} > F_{tabel} diperoleh 47.419 > 3.10 artinya positif. Sementara nilai *p-value* diperoleh pada kolom sig 0.000 < 0.05 artinya signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masa kerja dan loyalitas secara simultan dapat berpengaruh positif dan signifikan kinerja pegawai Dinas Pertahanan Kota Medan
4. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi, dapat dilihat nilai Adjusted R Square yang diperoleh sebesar 0,513. Angka tersebut

menunjukkan bahwa sebesar 51,3 %. Kinerja (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh variabel faktor masa kerja dan loyalitas Sisanya sebesar 48,7 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

5.1. Saran

Saran yang saya kemukakan adalah sebagai berikut :

1. Untuk variabel masa kerja, terdapatnya pengaruh yang positif signifikan perusahaan harus memperhatikan lagi individu karyawan dalam bekerja, pihak kantor harus memperhatikan lagi masa kerja pegawainya dalam pertumbuhannya sebagai pegawai, melakukan evaluasi setiap bulannya untuk mengetahui perkembangan dan pengetahuan pegawai tersebut. Pihak kantor juga dapat memberikan reward bagi karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan tinggi, misalnya tidak pernah absen dalam sebulan penuh, hal ini akan dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan untuk terus hadir dalam bekerjanya. Karena lamanya masa kerja harusnya cukup untuk meningkatkan kinerja karyawan dan pengembangan kinerjanya dalam menyelesaikan semua pekerjaan tepat waktu.
2. Untuk variabel loyalitas, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, maka dapat diketahui bahwa pegawai sudah mengikuti semua kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dengan baik dan benar sesuai dengan arahan yang diberikan perusahaan. Namun masih ada beberapa yang kurang seperti ada beberapa karyawan yang tidak disiplin dan melanggar

peraturan, maka dari itu pihak kantor perlu menataapkan disiplin dan peraturan baru yang lebih ketat kepada para pegawai dan memberikan sanksi kepada setiap pegawai yang melanggar aturan. Misalnya pemotongan gaji ataupun sanksi yang lain agar terciptanya loyalitas yang baik dan menjaga kinerja pegawai kedepannya.

3. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan dengan variabel yang sama dengan penelitian ini, yaitu masa kerja dan loyalitas terhadap kinerja karyawan ini dapat menjadi referensi untuk penelitian berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. 2014. **Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan**. Yogyakarta: Penerbit Aswaja Pressindo
- Badriyah. 2015. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan 1 Bandung. Bandung: CV. Pustaka
- Balai Pustaka **Departemen pendidikan dan kebudayaan**, 2013. Jakarta. Balai Pustaka
- Bangun, Wilson. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Erlangga
- Dessler, Gary. 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Indeks
- Edison, dkk. 2016. **Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja teori dan penelitian**. Yogyakarta: Liberti
- Gaol. CHR. 2014. **Human Capital (Manajemen SDM)** . Jakarta: PT. GramdiaWidiasarana
- Ghozali*, Imam. 2006. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. (Edisi Ke 4)**. Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali*, Imam. 2011. **“Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”**. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali*, Imam. 2012. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS**. Yogyakarta: Universitas Diponegoro
- Ghozali*, Imam. 2013. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM. SPSS 20**. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gouzali syahdam. 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Gunung Agung
- Handoko, T. Hani.2011 **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: BPFE
- Hani, T. Handoko. 2007. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta. BPFE
- Hasibuan, Malayu, SP. 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta PT Bumi Aksara

- Hasibuan, Malayu, SP. 2016. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi. Jakarta PT Bumi Aksara
- Hermawan, Andi & I Gede Riana. 2013. **Analisis Faktor-faktor yang menentukan loyalitas karyawan paa PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali 2**, h624-642
- Istijanto. 2010. **Riset Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Koesindratmono, F & Septarini. 2011. **Hubungan Antara MAsa Kerja dengan Pemberdayaan Psikologis Pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero)**, *Insan*. 13, 1, 50-57
- Kuncoro*, Mudrajad.2009. **Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi**. Penerbit. Erlangga. Jakarta
- Mahmudi. 2010. **Manajemen Kinerja Sektor Publik**. Jakarta: STIE YKPN
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Rodaskarya
- Melati, S. 2013. **Hubungan antara umur, Masa Kerja Dan Status**. Universitas SAM Ratulangi Manado
- Moeheriono. 2012. **Pengukuran Kinerja Sebagai Kompetensi**. Jakarta: Raja Grafindo
- Marwansyah. 2014. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta
- Martoyo. 2012. **Manajemen SDM**. Yogyakarta: BPFE
- Novianto, Ado. 2012. **Pengaruh Laporan Keuangan Terhadap kinerja keuangan pada perusahaan MANufaktur**. *Jurnal Ilmiah*
- Nurjaman, Kadar. 2014. **Manajemen Personalialia**. Bandung: CV Pustaka Setia
- Pasolong, Harbani. 2013. **Kepemimpinan Birokrasi**. Bandung: CV. Alfabeta
- Pasolong, Harbani. 2010. **Teori Administrasi Publik**. Bandung: Alfabeta
- Preko, A. & Adjetey, J. (2013). **A study on the concept of employee loyalty and engagement on the performance of sales executives of commercial banks in GHANA**. *International Journal of Business Research and Management (IJBRM)*, 4(2), 51-62.

- Puspita. 2012. **Hubungan Antaradukungan social dan makna kerja sebagai panggilan dengan ketertarikan kerja** . Jurnal Ilmiah Mahasiswa 1 21-31
- Rasimin BS & Nuryati Atamini. 2012. **Hubungan Self Monitoring dngan Impulsive Buying Terhadap Produk Fashion Pada Remaja**. Skripsi. Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada. Yogyakarta
- Rivai & Sagala, Elle. **Manajemen Sumber Daya MANusia**. Jakarta: Rajawali Press
- Robbin, Stephen. 2006. **Perilaku Organisasi edisi kesepuluh**. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Robins, Stephen & Coulter, Mary. 2012. **Management, Eleventh Edition**. USA
- Robbins, S. 2012. **Perilaku Organisasi**. Jakarta: Penerbit Salemba empat
- Rudiansyah, F. 2014. **Pengaruh Insentif, Tingkat Pendidikan Dan Masa Kerja Terhadap produktivitas Kerja Karyawan PR Fajar Berlian Tulung Agung**. Jurnal Universitas Tulung Agung Bonorowo Vol. 1. NO.1 Tahun 2013
- Runtu, Julius. 2014. **Indikator Loyalitas Karyawan** (Bahan Diskusi V MSDM II). Online
- Sandy, Muhammad. 2015. **Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gubung Djat, Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating**. Tesis Universitas Widyatama. Bandung
- Siagian, P. Sondang. 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: BUmi Aksara
- Soghandi, dkk. 2013. **Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Jatim**. Agora. Vol. 1, No.1
- Sugiyono, 2015, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet. Danandjadja
- Surya, Dharma. 2012. **Manajemen Kinerja Falsafah Teori Dan Penerapannya**. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Sumadi Suryabrata. 2013. Metodologi Penelitian*. Jakarta : PT. Raja Grafindo.

Wibowo. 2011. **Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga.** Jakarta: PT. Raja Grafindo

Widodo, Suparno. 2015. **Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia.** Yogyakarta. Pustaka Pelajar

Yusuf & Arif, N.R.A. 2015. **Manajemen Sumber Daya Manusia di lembaga keuangan Syariah.** Jakarta: Raja Grafindo Persada

LAMPIRAN
Masa Kerja (X1)

P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	6	6.7	6.7	6.7
3	16	18.0	18.0	24.7
Valid 4	17	19.1	19.1	43.8
5	50	56.2	56.2	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	12	13.5	13.5	13.5
Valid 4	50	56.2	56.2	69.7
5	27	30.3	30.3	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	4	4.5	4.5	4.5
Valid 4	48	53.9	53.9	58.4
5	37	41.6	41.6	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4	35	39.3	39.3	39.3
Valid 5	54	60.7	60.7	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	65	73.0	73.0	73.0
Valid 5	24	27.0	27.0	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	10.1	10.1	10.1
Valid 4	63	70.8	70.8	80.9
Valid 5	17	19.1	19.1	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	11.2	11.2	11.2
Valid 4	40	44.9	44.9	56.2
Valid 5	39	43.8	43.8	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	9.0	9.0	9.0
Valid 4	51	57.3	57.3	66.3
Valid 5	30	33.7	33.7	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Loyalitas (X2)**P9**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
1	1	1.1	1.1	1.1
2	1	1.1	1.1	2.2
Valid 3	13	14.6	14.6	16.9
4	43	48.3	48.3	65.2
5	31	34.8	34.8	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	1	1.1	1.1	1.1
2	1	1.1	1.1	2.2
Valid 4	62	69.7	69.7	71.9
5	25	28.1	28.1	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	3	3.4	3.4	3.4
Valid 4	55	61.8	61.8	65.2
5	31	34.8	34.8	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	3.4	3.4	3.4
4	59	66.3	66.3	69.7
5	27	30.3	30.3	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.2	2.2	2.2
3	5	5.6	5.6	7.9
4	44	49.4	49.4	57.3
5	38	42.7	42.7	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	3.4	3.4	3.4
3	10	11.2	11.2	14.6
4	33	37.1	37.1	51.7
5	43	48.3	48.3	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	3.4	3.4	3.4
4	44	49.4	49.4	52.8
5	42	47.2	47.2	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	1	1.1	1.1	1.1
Valid 4	51	57.3	57.3	58.4
5	37	41.6	41.6	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Kinerja (Y)**P17**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	2	2.2	2.2	2.2
3	5	5.6	5.6	7.9
Valid 4	44	49.4	49.4	57.3
5	38	42.7	42.7	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	5	5.6	5.6	5.6
Valid 4	52	58.4	58.4	64.0
5	32	36.0	36.0	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	4	4.5	4.5	4.5
3	11	12.4	12.4	16.9
Valid 4	25	28.1	28.1	44.9
5	49	55.1	55.1	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
0	2	2.2	2.2	2.2
3	8	9.0	9.0	11.2
Valid 4	48	53.9	53.9	65.2
5	31	34.8	34.8	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	2	2.2	2.3	2.3
Valid 4	52	58.4	59.8	62.1
5	33	37.1	37.9	100.0
Total	87	97.8	100.0	
Missing System	2	2.2		
Total	89	100.0		

P22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4	40	44.9	44.9	44.9
Valid 5	49	55.1	55.1	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	3	3.4	3.4	3.4
3	15	16.9	16.9	20.2
Valid 4	29	32.6	32.6	52.8
5	42	47.2	47.2	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P24

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	11	12.4	12.4	12.4
4	51	57.3	57.3	69.7
5	27	30.3	30.3	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P25

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	2.2	2.2	2.2
4	60	67.4	67.4	69.7
5	27	30.3	30.3	100.0
Total	89	100.0	100.0	

P26

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	37	41.6	41.6	41.6
5	52	58.4	58.4	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	43.22	3.759	89
MasaKerja	34.33	2.402	89
Loyalitas	34.43	2.589	89

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.724 ^a	.524	.513	2.622

a. Predictors: (Constant), Loyalitas, MasaKerja

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	652.140	2	326.070	47.419	.000 ^b
	Residual	591.365	86	6.876		
	Total	1243.506	88			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Loyalitas, MasaKerja

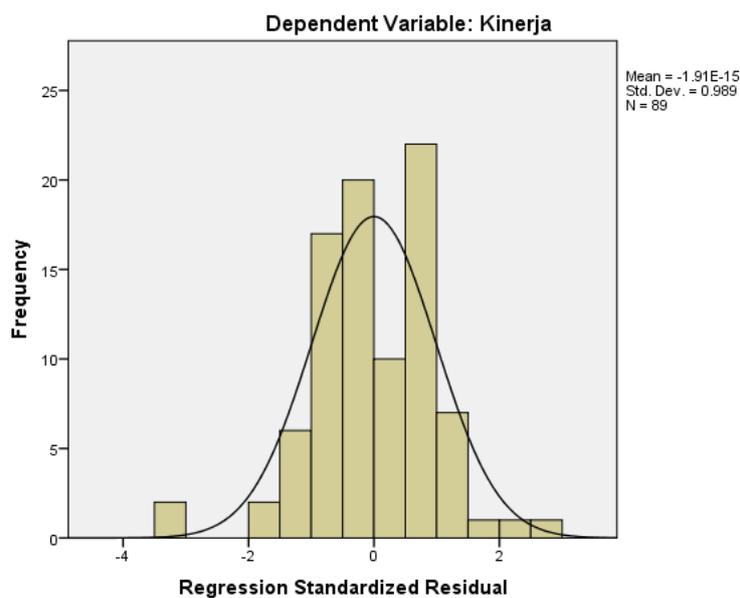
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.191	4.561		-.042	.967		
	MasaKerja	.505	.130	.322	3.893	.000	.807	1.240
	Loyalitas	.758	.120	.522	6.305	.000	.807	1.240

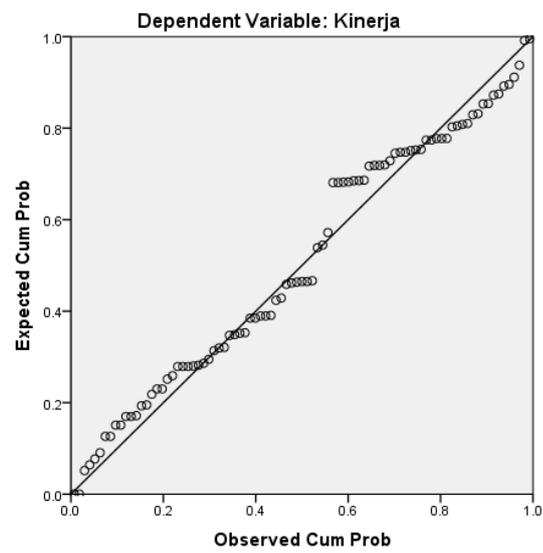
a. Dependent Variable: Kinerja

Charts

Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

