



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pada penelitian ini digunakan untuk mengembangkan kerangka pikir dan juga menjadi pembanding dalam penelitian kualitatif ini. Penelitian sebelumnya yang sejenis dilakukan oleh Khairina Noor Astriningtyas dari IAIN Sunan Ampel Surabaya yang mengambil judul penelitian “*Employee relations* Dalam Membina Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Asha Ramas Anugerah Surabaya)”, dan juga penelitian sejenis lainnya dilakukan oleh Enjang Pera Irawan dari Universitas Mercu Buana dengan judul penelitian “Penerapan Peran *Public Relations* Pada Program *Employee relations* Sebagai Upaya Meningkatkan Loyalitas Karyawan (Studi kasus pada PT Kao Indonesia)”.

Penelitian ini merasa bahwa *employee relations* terhadap loyalitas sangat layak untuk diteliti, karena masih banyak perusahaan yang menghiraukan hal ini sehingga hubungan kerja di dalam perusahaan menjadi tidak harmonis. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan konsep *Public Relations*, *Empolyee Relations*, dan Loyalitas untuk mendukung penelitian ini.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama dan Universitas	Judul	Permasalahan Penelitian	Hasil Penelitian	Sifat Penelitian
<p>Khairina Noor Astriningtyas (IAIN Sunan Ampel Surabaya)</p>	<p><i>Employee relations</i> Dalam Membina Kinerja Karyawan (Studi kasus pada PT. Asha Ramas Anugerah Surabaya)</p>	<p>1. Bagaimana komunikasi antara pimpinan dan karyawan di PT Asha Ramas Anugerah dalam membina kinerja karyawan? 2. Bagaimana <i>employee relations</i> di PT Asha Ramas Anugerah dalam membina kinerja karyawan?</p>	<p>Intensitas Komunikasi antara pimpinan dan karyawan kurang walaupun sudah berjalan dengan baik. Di Astra 10 Tour & Travel, kegiatan <i>employee relations</i> ternyata belum berjalan secara maksimal</p>	<p>Kualitatif</p>
<p>Enjang Pera Irawan (Universitas Mercu Buana)</p>	<p>Penerapan Peran <i>Public Relations</i> Pada Program <i>Employee relations</i> Sebagai Upaya Meningkatkan Loyalitas Karyawan (Studi kasus pada PT Kao Indonesia)</p>	<p>Bagaimana penerapan peran <i>Public Relations</i> pada program <i>employee relations</i> sebagai upaya meningkatkan loyalitas karyawan di PT. Kao Indonesia?</p>	<p>Divisi Human Capital Development telah menjalankan peran <i>Public Relations</i> teknisi komunikasi, penasehat ahli, fasilitator komunikasi, dan fasilitator proses pemecahan masalah dengan baik.</p>	<p>Kualitatif</p>

Sumber: Data Olahan Penulis, 2019.

2.2 Teori atau Konsep yang Digunakan

2.2.1 *Employee Relations*

2.2.1.1 Pengertian *Employee relations*

Menurut Parel Archibald William dalam buku berjudul Human Relations dan Public Relations, *employee relations* merupakan suatu kekuatan yang hidup dan dinamis yang dibina dan diabadikan dalam hubungan dengan perorangan sehari-hari di belakang bangku kerja tukang kayu, di belakang mesin atau di belakang meja tulis (Uchjana, 2017, p. 144).

Sedangkan menurut Rosady Ruslan (2010, p. 249), *employee relations* merupakan kegiatan atau sarana teknis dalam komunikasi untuk mengelola sumber daya manusia demi tercapainya tujuan organisasi, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dari perusahaan baik dilihat secara kuantitas maupun kualitas ke dalam bentuk-bentuk barang maupun pemberian jasa yang ditawarkan kepada publik sasarannya.

2.1.1.2. Tujuan *Employee Relations*

Menurut Yulianita (2007, p. 29), kegiatan *employee relations* bertujuan untuk menjaga dan memelihara hubungan, khususnya hubungan antara manajemen dengan para karyawannya. Dengan adanya *employee relations* di dalam perusahaan diharapkan dapat memberikan dampak

yang positif, yakni karyawan dapat merasa dihargai dan diperhatikan oleh pimpinan perusahaan, sehingga dalam perusahaan muncul rasa saling memiliki (*sense of belonging*), mendapatkan motivasi kerja, berpikir kreatif, dan ingin mendapatkan prestasi kerja semaksimal mungkin.

Menurut Cutlip, Center dan Broom dalam buku Rosady Ruslan yang dimaksud dengan tujuan kegiatan dari *employee relations* yaitu:

1. Sebagai wadah komunikasi internal dua arah yang digunakan dalam perusahaan
2. Untuk mencegah dan mengatasi kesalahpahaman atau gangguan komunikasi antara manajemen perusahaan dengan seluruh karyawan
3. Sebagai sarana atau alat komunikasi dalam usaha menyampaikan kebijakan, maupun peraturan dalam sebuah organisasi maupun perusahaan
4. Sebagai sarana atau wadah bagi karyawan untuk menyampaikan keinginan ataupun memberikan saran dan informasi kepada pihak manajemen perusahaan

Sedangkan menurut Wursanto (2013, p. 186) tujuan dari kegiatan *employee relations* yaitu:

1. Untuk bisa mendapatkan rasa saling pengertian antara pegawai, ataupun antara pimpinan dengan karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan

2. Mendapatkan data-data yang lengkap tentang sikap dan tingkah laku pegawai. Data ini diperlukan dalam rangka pembinaan, pengorganisasian, kerjasama, koordinasi dan evaluasi terhadap pegawai
3. Menciptakan kerjasama yang serasi antara pegawai
4. Menanamkan rasa nyaman kepada pegawai
5. Menanamkan rasa sukses kepada pegawai, sehingga karyawan merasa diberikan kesempatan untuk maju dalam mengembangkan kariernya
6. Menanamkan rasa loyalitas para pegawai kepada perusahaan
7. Menanamkan rasa tanggung jawab kepada para pegawai terhadap pekerjaannya
8. Menciptakan adanya semangat kerja yang tinggi di perusahaan

2.1.1.3 Kegiatan *Employee Relations*

Melalui kegiatan *employee relations* dalam perusahaan diharapkan dapat menciptakan suasana yang menyenangkan di antara para karyawan, dan juga terciptanya komunikasi antara bawahan dengan pimpinan

terjalin dengan akrab dan tidak kaku, serta terciptanya rasa tanggung jawab akan kewajibannya masing-masing terhadap perusahaan.

Kesinambungan hubungan antara karyawan, baik vertikal maupun

horizontal tersebut, diharapkan akan bisa memperkuat tim kerja dalam perusahaan tersebut.

Menurut Ruslan (2010, p. 278) berikut adalah beberapa kegiatan yang dapat dilakukan oleh *employee relations* agar mencapai tujuan di atas yaitu melalui:

1. Program pendidikan dan pelatihan

Program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan perusahaan, dalam upaya meningkatkan kinerja dan keterampilan (*skill*) karyawan, dan kualitas maupun kuantitas pemberian jasa pelayanan dan lain sebagainya.

2. Program motivasi kerja berprestasi

Program tersebut dikenal dengan istilah *Achievement Motivation Training* (AMT), di mana melalui pelatihan tersebut diharapkan dapat mempertemukan antara motivasi dan prestasi kerja serta disiplin karyawan dengan harapan-harapan atau keinginan dari pihak perusahaan dalam mencapai produktivitas tinggi.

3. Program penghargaan

Program penghargaan yang dimaksud adalah upaya pihak perusahaan (pimpinan) dalam memberikan suatu penghargaan kepada karyawan, baik yang berprestasi kerja maupun cukup lama masa pengabdian pekerjaan. Dalam hal

ini, penghargaan yang diberikan itu akan menimbulkan loyalitas dan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang tinggi terhadap perusahaan.

4. Program acara khusus (*special event*)

Yaitu suatu program khusus yang sengaja dirancang di luar bidang pekerjaan sehari-hari, misalnya dalam rangka *event* ulang tahun perusahaan, diadakan kegiatan keagamaan, olahraga, lomba, hingga berpiknik bersama yang dihadiri oleh pimpinan dan semua para karyawannya. Kegiatan dan program tersebut dimaksudkan untuk menumbuhkan rasa keakraban bersama di antara sesama karyawan dan pimpinan.

5. Program media komunikasi internal

Program yang dimaksud bisa melalui buletin, mading, dan juga majalah internal perusahaan yang berisikan pesan, berita, maupun informasi yang berisikan kegiatan antar karyawan, perusahaan, ataupun pimpinan.

2.2.2 Loyalitas

Dalam menjalankan pekerjaan, karyawan diharapkan memiliki loyalitas terhadap perusahaan ketika mereka bekerja. Dengan memiliki loyalitas terhadap perusahaan, karyawan dapat dipastikan akan memberikan pekerjaan yang

maksimal terhadap perusahaan dalam keadaan apapun. Loyalitas karyawan secara singkat dapat diartikan sebagai rasa kesetiaan terhadap pekerjaan atau profesinya. Menurut Utomo (Tommy et al., 2010) loyalitas dapat dikatakan sebagai rasa kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun kesetiaan yang lebih pada hal non fisik, seperti pikiran dan perhatian.

Menurut Hasibuan (2011), kesetiaan dapat tercermin pada kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab. Meyer dan Herscovits menambahkan bahwa loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya.

Jadi dapat dikatakan bahwa loyalitas para karyawan terhadap perusahaan bukan hanya sekedar kesetiaan fisik atau keberadaannya di dalam organisasi, namun termasuk pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya dapat tersampaikan sepenuhnya kepada organisasi atau perusahaan.

A. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas

Untuk meningkatkan loyalitas karyawan dapat dilihat terlebih dahulu beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya loyalitas itu sendiri (Saydam, 2010, p. 395), yaitu sebagai berikut:

1. Sistem kompensasi yang kurang menjamin ketenangan kerja
2. Waktu kerja kurang fleksibel

3. Rendahnya motivasi pegawai
4. Struktur organisasi yang kurang jelas sehingga tugas dan tanggung jawab kurang jelas
5. Rancangan pekerjaan kurang baik dirasa kurang menantang
6. Rendahnya kualitas manajemen yang terlibat dan kurangnya perhatian kepada konsumen
7. Rendahnya kemampuan kerja atasan, yang tidak mendukung berhasilnya kerja sama tim
8. Kurangnya terbuka kesempatan untuk mengembangkan karir

Hal-hal yang perlu dilakukan untuk meningkatkan loyalitas karyawan kepada perusahaan:

1. Menghargai karyawan

Dengan menghargai karyawan, dapat membuat mereka merasa jika kehadiran mereka memang dibutuhkan dan membuat mereka merasa nyaman berada di perusahaan. Jika tidak dapat menghargai karyawan, mereka akan merasa tidak nyaman dan bahkan bisa membuat mereka mengundurkan diri dari pekerjaannya.

2. Memberikan hak-hak yang sepatutnya didapatkan oleh karyawan

Hak-hak yang dimaksudkan yaitu gaji, tunjangan kesehatan, fasilitas kerja, kesejahteraan keluarga, jaminan sosial tenaga kerja, keamanan, dan tunjangan hari raya. Dengan memberikan

hak-hak tersebut, membuat karyawan terpacu untuk bekerja lebih giat lagi karena merasa kebutuhannya terpenuhi.

3. Memberikan bonus

Dengan memberikan bonus, memacu karyawan untuk berlomba memberikan pekerjaan yang terbaik bagi perusahaan. Dengan begitu diharapkan akan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

4. Membebaskan untuk kreativitas

Dengan membebaskan karyawan berkreativitas, karyawan tidak dituntut bekerja dengan cara yang monoton. Mereka bisa memberi saran *out of the box* untuk pekerjaan, sehingga mereka tidak merasa bosan.

5. Menerapkan jenjang karier yang jelas

Dengan menetapkan jenjang karier yang jelas, dapat membuat karyawan semakin termotivasi dalam pekerjaannya. Mereka akan semakin termotivasi untuk memberikan hasil yang terbaik untuk perusahaan sehingga mereka juga dapat meraih jenjang karier yang mereka inginkan.

6. Promosi karyawan

Dengan mempromosikan karyawan, membuat karyawan meningkat rasa kesetiannya terhadap perusahaan. Adanya promosi karyawan ini pun akan membuat karyawan merasa

bahwa mereka *special* dan memiliki kemampuan lebih yang diperlukan oleh perusahaan. Diharapkan ketika mereka menerima promosi ini agar semakin merasa tertantang terhadap pekerjaan yang baru untuk memberikan hasil yang lebih lagi kepada perusahaan.

B. Unsur-Unsur dan Ciri-Ciri Loyalitas

Ada beberapa unsur loyalitas menurut Saydam (2010, p. 485) yakni:

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

Ciri-cirinya:

- a. Taat peraturan perundang-undangan yang ditentukan
- b. Menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan
- c. Menaati jam kerja
- d. Memberikan pelayanan kepada masyarakat

2. Tanggung jawab, yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepada atasan dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil risiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan. Ciri-cirinya:

- a. Dapat mengerjakan pekerjaan atau tugas dengan baik dan tepat waktu
 - b. Selalu memelihara dan menyimpan barang-barang kedinasan dengan baik
 - c. Selalu mengutamakan kepentingan dinas dibandingkan dengan kepentingan pribadi atau golongan
3. Pengabdian, yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan.
 4. Kejujuran, yaitu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksakan, serta tidak menyalahgunakan wewenang.

Menurut Poerwopoespito (2010, p.214) karyawan dinilai memiliki loyalitas terhadap pekerjaannya, tercermin pada sikap dari karyawan yang mencurahkan seluruh keahlian dan juga kemampuan yang dimilikinya, mau melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, disiplin dalam pekerjaan, dan juga jujur dalam bekerja. Penjabaran sikap setia kepada perusahaan menurut Poerwopoespito (2010) yaitu:

1. Kejujuran

Kejujuran dalam pekerjaan menjadi hal yang harus dilakukan.

Ketidakjujuran di perusahaan dapat merugikan banyak pihak yang ada di dalam perusahaan tersebut.

2. Mempunyai rasa memiliki dengan perusahaan

Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan adalah tubuh imajiner, merasa seluruh pribadi yang terlibat di dalamnya merupakan anggota-anggotanya.

3. Mengerti kesulitan perusahaan

Ketika perusahaan sedang berada pada kesulitan, karyawan dapat mengerti tentang keadaan itu, dan memilih untuk saling tolong-menolong membantu pemulihan kondisi perusahaan dibandingkan memilih meninggalkan perusahaan.

4. Bekerja lebih dari yang diminta perusahaan

Karyawan berkerja dengan ikhlas dan sungguh-sungguh memberikan seluruh kemampuan dan keahliannya ketika mengerjakan pekerjaannya.

5. Menciptakan suasana yang menyenangkan di perusahaan

Karyawan menyadari bahwa suasana di lingkungan pekerjaan sangat penting untuk dibangun agar kondusif, sehingga dapat menaikkan *mood* ketika bekerja dan berakibat positif kepada produktifitas dalam bekerja.

6. Menyimpan rahasia perusahaan

Ketika karyawan menjaga segala data ataupun informasi mengenai perusahaan, agar tidak disalahgunakan oleh pihak lain, terutama para kompetitor perusahaan.

7. Menjaga dan meninggikan citra perusahaan

Keharusan bagi karyawan untuk menjaga dan menciptakan citra positif perusahaan, karena citra positif yang dimiliki perusahaan merupakan cerminan citra dari setiap karyawan di dalamnya.

8. Hemat

Menggunakan anggaran dengan tepat, sesuai dengan kebutuhan.

9. Tidak apriori terhadap perubahan

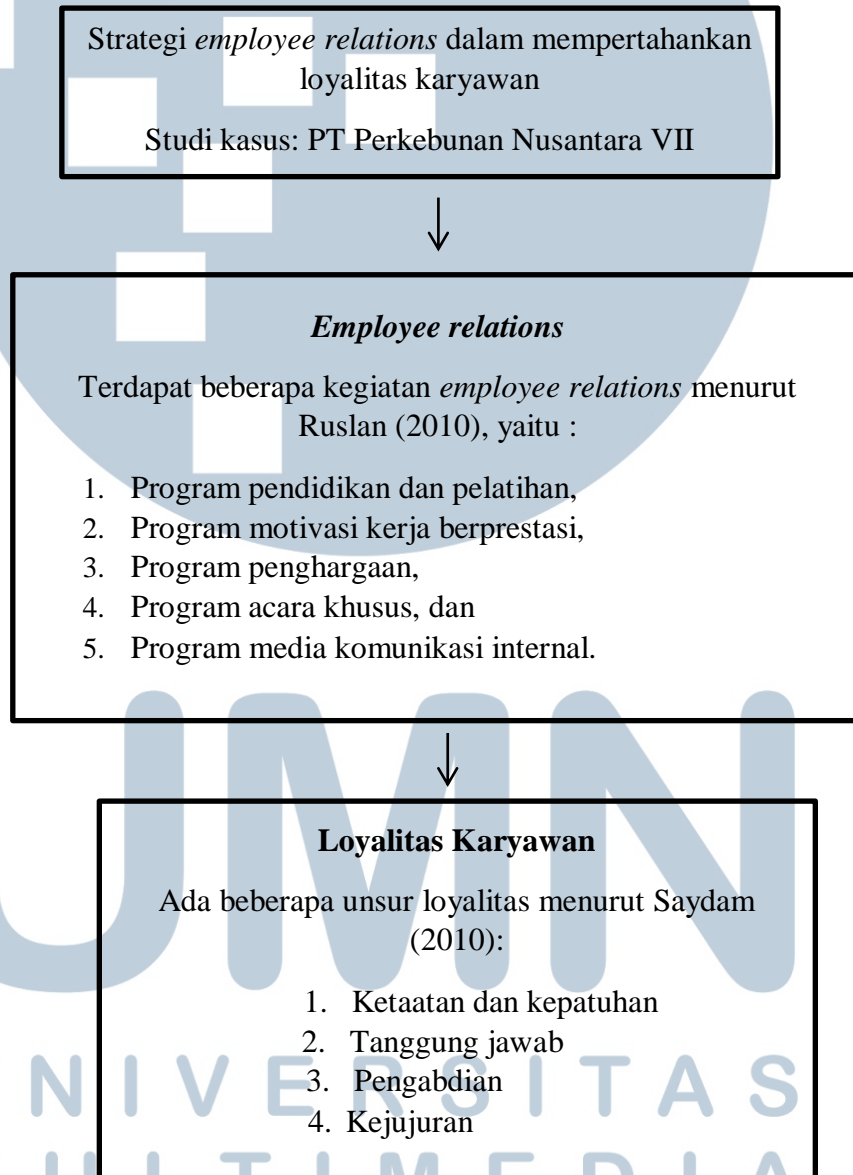
Adanya sebuah perubahan, terlebih perubahan yang kurang pas dihati memang sulit untuk diterima. Tetapi karyawan bisa dikatakan setia ketika tidak melawan perubahan tersebut dan memilih untuk tetap mengikuti agar segala sesuatu di perusahaan dapat berjalan dengan baik.

UMMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

2.3. Kerangka Pemikiran

Berikut ini adalah kerangka pemikiran yang digunakan untuk penelitian ini:

Bagan 2.1 Kerangka Pemikiran



Sumber: Data Olahan Penulis, 2019