

Volume 11 Nomor 1 April 2026
E-ISSN 2541-0938 P-ISSN 2657-1528

JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI JURKAMI

JURKAMI

VOLUME 11
NOMOR 1

SINTANG
APRIL
2026

DOI
10.31932

E-ISSN
2541-0938
P-ISSN
2657-1528

PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, BUDAYA ORGANISASI DAN LOYALITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUMDA BANYUMILI KAB. REMBANG

Yolva Aulia Putri^{1✉}, Anik Nurhidayati²,
Program Studi Manajemen Universitas YPPI Rembang, Indonesia¹²
✉Corresponding Author Email: yolvaaulia10@gmail.com
Author Email : aniknh16@gmail.com

Abstract:

Article History:
Received: December
2025
Revision: January
2026
Accepted: January
2026
Published: April 2026

This research aims to examine the influence of internal communication, organizational culture, and loyalty on employee performance at Perumda Air Minum Banyumili, Rembang Regency. The study used a quantitative survey-based method involving 90 employees as respondents. The research instrument was a Likert-scale questionnaire consisting of 47 statement items covering four variables. The collected data were then analyzed using multiple linear regressions, supplemented by instrument testing and general assumption testing to ensure the feasibility of the model. The results of the study revealed that internal communication significantly influences employee performance, indicating that a clear flow of information and effective communication patterns support improved work quality. Organizational culture was also proven to have a positive and significant impact, so that ingrained values, rules, and work ethics are able to shape employee attitudes and work actions optimally. Meanwhile, loyalty has a positive, although not significant effect on performance. The R-square value of 0.488 provides evidence that the three variables together explain 48.8% of the difference in employee performance. This study recommends improving communication systems, strengthening organizational culture, and loyalty development strategies to improve employee performance sustainably.

Keywords:
Internal
Communication;
Organizational
Culture; Loyalty;
Performance.

Abstrak:

Sejarah Artikel:
Diterima: Desember
2025
Direvisi: Januari 2026
Disetujui: Januari 2026
Diterbitkan: April 2026

Riset ini bermaksud mengkaji pengaruh komunikasi internal, budaya organisasi, dan loyalitas terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Penelitian menggunakan metode kuantitatif berbasis survei yang melibatkan 90 karyawan sebagai responden. Instrumen penelitian berupa kuesioner skala Likert yang terdiri dari 47 item pernyataan yang mencakup empat variabel. Data hasil pengumpulan selanjutnya dianalisis menggunakan regresi linier berganda, serta dilengkapi dengan uji instrumen dan uji asumsi umum guna memastikan kelayakan model. Hasil penelitian mengungkapkan bahwasanya komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menandakan bahwasanya arus informasi yang jelas dan pola komunikasi yang efektif mendukung peningkatan kualitas kerja. Budaya organisasi juga terbukti mempunyai dampak positif dan signifikan, sehingga nilai-nilai, kaidah, serta etika kerja yang tertanam mampu membentuk sikap dan tindakan kerja karyawan secara optimal. Sementara itu, loyalitas memiliki efek positif, meskipun tidak signifikan pada kinerja. Nilai R-square sebesar 0,488 memberikan bukti apabila ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memaparkan 48,8% perbedaan kinerja karyawan. Penelitian ini merekomendasikan perbaikan sistem komunikasi, penguatan budaya organisasi, serta strategi pengembangan loyalitas untuk meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Kata kunci:
Komunikasi Internal;
Budaya Organisasi;
Loyalitas; Kinerja.



How to Cite: Yolva Aulia Putri, Anik Nurhidayati. 2026. PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, BUDAYA ORGANISASI DAN LOYALITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUMDA BANYUMILI KAB. REMBANG. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 11 (1), DOI: [10.31932/jpe.v11i1.5849](https://doi.org/10.31932/jpe.v11i1.5849)

PENDAHULUAN

Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDA) tergolong sebagai perusahaan yang kepemilikannya berada pada pemerintah daerah yang menjadi faktor kunci dalam mencukupi permintaan layanan air bersih serta pengelolaan sanitasi demi memperbaiki taraf hidup masyarakat dari aspek kesehatan, sosial, dan pelayanan publik. Penelitian ini dilakukan pada PERUMDA Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang, yang berlokasi di Jl. Pemuda Km. 3, Ngotet Kidul, Rembang. PERUMDA Banyumili memiliki 90 pegawai yang mencakup 17 perempuan dan 73 laki-laki, dengan pembagian unit kerja yang berbeda sesuai tugasnya.

PERUMDA merupakan organisasi yang modalnya sepenuhnya atau sebagian besar berasal dari pemerintah daerah, Menurut Pemerintah Republik Indonesia. (2017). Menurut Pratama dan Septiani dalam Putri, dkk (2024) sumber daya manusia (SDM) ialah unsur penting bagi perusahaan. Menurut Herlambang, dkk dalam Putri, dkk (2024) manusia sebagai tenaga kerja merupakan unsur yang berpengaruh besar terhadap menjalankan aktivitas perusahaan. Terwujudnya tujuan organisasi berlandaskan pada kualitas sumber daya manusia yang melekat, sehingga diperlukan koordinasi yang baik dalam penyampaian dan pelaksanaan tugas, baik oleh individu maupun kelompok, agar kegiatan kerja dapat berjalan efektif dan selaras dengan sasaran perusahaan.

Menurut Lie dan Siagian, dalam Putri, dkk (2024) sumber daya manusia perlu terus mengembangkan keterampilan yang dimilikinya demi mampu mencapai kinerja yang tetap efisien.

Menurut Zuhdi dalam Rahmi dan Fitra (2023) komunikasi internal berakar dari kata *communication* yang mengisyaratkan penyampaian informasi maupun bentuk pertukaran gagasan. Menurut Devito dalam Rahmi dan Fitra (2023) komunikasi internal dipahami sebagai proses ketika satu atau beberapa individu saling menyampaikan dan mendapatkan pesan yang mungkin mengalami gangguan (*noise*), berlangsung dalam situasi tertentu, menimbulkan pengaruh tertentu, serta memberikan ruang untuk terjadinya masukan. Aktivitas menjalin komunikasi sendiri termasuk sebagai bagian yang terbilang esensial pada konteks perjalanan hidup di tiap individu. Menurut Brenan dalam Kurniasih (2021) komunikasi internal suatu proses saling bertukar ide antara pihak manajerial dan karyawan di lingkungan kerja organisasi atau unit kerja. Proses ini membantu membentuk organisasi beserta struktur khas yang dimilikinya, sekaligus memungkinkan terjadinya pertukaran informasi secara horizontal maupun vertikal. Melalui komunikasi tersebut, kegiatan operasional dan manajerial dalam organisasi dapat berjalan dengan baik. Temuan penelitian Suwandi yang dikutip dalam Rahmi dan



Fitra (2023) memperlihatkan bahwa komunikasi internal memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, temuan empiris Brenan dalam Kurniasih (2021) mengungkapkan bahwa komunikasi internal justru berdampak negatif namun tetap signifikan terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi yang memuat berbagai standar serta norma di mana diterapkan kepada karyawan berpotensi menghasilkan efek yang cukup besar terhadap efektivitas kinerja karyawan, Sinaga dalam Putri, dkk (2024). Menurut Laksmi dalam Rivai (2020) budaya organisasi dipahami sebagai sekumpulan norma dan prinsip yang menjadi dasar tuntunan perilaku bagi setiap anggota di dalamnya. Individu dalam organisasi cenderung menyesuaikan tindakannya beradaptasi dengan budaya yang diterapkan agar dapat diterima dan diakui oleh lingkungan kerjanya. Menurut Tika dalam Rivai (2020) budaya organisasi merupakan seperangkat cara dalam menyelesaikan berbagai persoalan, baik yang timbul dari lingkungan luar maupun dalam organisasi, yang dijalankan dengan pola yang konsisten dalam sebuah kelompok. Pola penyelesaian tersebut kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai panduan dalam memahami, menafsirkan, dan merespons berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi. Menurut Sutrisno dalam Rivai (2020) budaya organisasi merupakan himpunan nilai, kepercayaan, serta dugaan yang sudah ada sejak dulu

diterapkan, dimufakati, serta ditaati oleh anggota organisasi sebagai rujukan dalam bertindak dan menyelesaikan berbagai persoalan yang muncul di lingkungan kerja. Temuan penelitian Laksmi yang dikutip dalam Rivai (2020) menandakan bahwasanya budaya organisasi berkontribusi memaparkan efek positif dan signifikan terhadap pencapaian karyawan.

Hasibuan dalam Putra dan Wijayadne (2023) loyalitas karyawan dapat dipahami sebagai kesiapan anggota organisasi untuk mencurahkan tenaga, pikiran, dan waktu mereka dalam rangka mendukung tercapainya tujuan organisasi. Menurut Solihin, dalam Putra dan Wijayadne (2023) loyalitas merupakan unsur yang krusial bagi keberlangsungan perusahaan. Tingkat loyalitas karyawan yang tinggi dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, sedangkan loyalitas yang rendah berpotensi menghambat bahkan menggagalkan pencapaian target yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Sari dan Karnadi dalam Putra dan Wijayadne (2023) loyalitas kerja merupakan kondisi yang melibatkan aspek jasmani, mental, dan sosial, yang mendorong manusia secara personal untuk memiliki perilaku patuh terhadap pedoman dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Temuan penelitian Hasibuan yang dikutip dalam Putra dan Wijayadne (2023) mengindikasikan bahwa loyalitas karyawan menyalurkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja mereka.



Tabel 1: Distribusi Masa Kerja Pegawai

No	Kategori Masa Kerja	Rentang (Tahun)	Jumlah Pegawai (N)	Persentase (%)
1	Sangat Senior	> 30 Tahun	13	14.40%
2	Senior	21 - 30 Tahun	10	11.10%
3	Menengah	11 - 20 Tahun	17	18.90%
4	Junior	5 - 10 Tahun	20	22.20%
5	Baru	< 5 Tahun	30	33.40%
TOTAL			90	100%

Sumber data: PERUMDA, 2025

Loyalitas karyawan di Perumda Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang menjadi indikator krusial dalam menilai komitmen dan dedikasi tenaga kerja terhadap visi organisasi. Berdasarkan penelaahan dokumen terhadap 90 orang pegawai, tingkat loyalitas ini terukur dengan jelas melalui sebaran masa kerja yang cukup signifikan. Tercatat sebanyak 32 pegawai telah menunjukkan kesetiaan tinggi dengan masa bakti di atas 20 tahun, bahkan di antaranya terdapat staf yang telah mengabdikan hingga 37 tahun. Di sisi lain, perusahaan juga tengah berada dalam fase transformasi yang sehat dengan adanya 46 pegawai yang tercatat masa kerjanya kurang dari 10 tahun. Kondisi ini mengisyaratkan bawasannya meskipun organisasi didukung oleh basis tenaga kerja senior yang sangat berpengalaman, proses regenerasi dan pengembangan kompetensi bagi karyawan muda menjadi agenda yang sangat relevan. Integrasi antara nilai-nilai pengalaman dari staf senior dan inovasi dari tenaga kerja baru diharapkan dapat menjamin keberlanjutan kinerja operasional perusahaan secara jangka panjang.

Menurut Robbins dalam Amir, dkk (2023) Kinerja merupakan output yang diraih pegawai dalam kurun priode tertentu, yang kemudian apabila dipadankan dengan standar, sasaran, serta tolok ukur yang telah

ditetapkan serta disetujui sebelumnya. Menurut Wibowo dalam Putri dan Tahwin (2024) kinerja adalah manifestasi dari suatu kewajiban yang berkaitan berhubungan langsung dengan keberhasilan organisasi meraih target strategis serta memuaskan pelanggan, serta kontribusinya berkaitan dengan ranah ekonomi. Capaian kerja tersebut dapat menimbulkan dampak positif ataupun negatif, bergantung pada bagaimana proses penyelesaiannya dilakukan. Menurut Mangkunegara dalam Putra dan Wijayadne (2023) kinerja dapat dipahami sebagai capaian performansi seorang karyawan, baik dalam mutu maupun jumlah pekerjaannya, yang dihasilkan dari rangkaian penyelesaian tugas yang selaras dengan kewajiban yang dipercayakan. Maka dari itu, kinerja mencerminkan perilaku kerja yang muncul dari diri karyawan sebagai bentuk usaha dan kontribusi nyata guna memenuhi sasaran yang ditetapkan serta tujuan yang ditetapkan sebagai standar organisasi.

Menurut Sikin dan Faozan (2024) kinerja karyawan merupakan bentuk pencapaian atau performa yang diekspresikan pegawai, baik berupa performa kerja, etos kerja, serta kepriadian personal yang selaras dengan tuntutan pekerjaan dan batas waktu yang ditetapkan. Kinerja sangat terkait dengan



berapa besar kapasitas seorang karyawan untuk mampu memenuhi tuntutan pekerjaan sesuai kualitas yang telah distandardisasi yang menjadi ketentuan organisasi. Dari sekian sejumlah aspek yang memengaruhi kinerja, budaya organisasi dan suasana kerja menjadi aspek yang sangat berkontribusi.

Fenomena yang muncul pada karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang, berdasarkan hasil prasurvei, memperlihatkan adanya kelemahan pada aspek komunikasi internal. Media komunikasi seperti email dan pesan instan sebenarnya merupakan sarana yang lazim dan efisien dalam organisasi modern, namun dalam pelaksanaannya justru menjadi kendala. Kurangnya kejelasan dalam penyampaian informasi serta tidak adanya sistem pengawasan terhadap pesan yang dikirim menyebabkan pesan kerap diabaikan, disalahartikan, atau tidak dipahami sepenuhnya oleh karyawan.

Walaupun berbagai kajian sudah menelaah pengaruh komunikasi internal, budaya organisasi, dan loyalitas terhadap kinerja secara terpisah, studi yang melibatkan ketiga komponen secara bersamaan terhadap variabel tersebut, terutama dalam konteks karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang, masih relatif terbatas. Kajian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis: (1) dampak parsial variabel komunikasi internal, budaya organisasi, dan loyalitas terhadap kinerja karyawan, serta (2) pengaruh ketiganya secara serentak terhadap pencapaian karyawan di sekitar organisasi tersebut. Temuan analisis ini diharapkan mampu menyumbangkan masukan yang dapat diterapkan bagi

pemerintah daerah ketika menetapkan arah strategi pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan manajemen organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode pendekatan kuantitatif dengan menjadikan data subjek sebagai sumber informasi utama. Subjek yang dimaksud dalam riset ini ialah karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang, sehingga informasi yang diperoleh merepresentasikan keadaan faktual yang berlangsung di lingkungan organisasi tersebut. Dengan demikian, data yang dikumpulkan mencakup informasi terkait komunikasi internal, budaya organisasi, dan loyalitas karyawan diposisikan sebagai variabel bebas, serta data mengenai kinerja karyawan yang berperan sebagai variabel dependen. Data penelitian bersumber dari data primer yang dihimpun melalui proses menyebarkan kuesioner oleh 90 karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Data ini diperoleh secara langsung dari responden, sehingga mampu memberikan gambaran faktual mengenai kondisi komunikasi internal, budaya organisasi, loyalitas, serta kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup, karena bentuk ini memungkinkan diperolehnya data yang lebih terstruktur, mempermudah proses pengodean, serta mempercepat tahapan analisis.

Dalam studi ini, setiap indikator kuesioner dinilai melalui skala likert yang memuat dua tipe butir pernyataan, yaitu butiran pernyataan yang berkarakter favourable (positif) dan unfavourable (negatif). Informasi yang didapatkan lalu



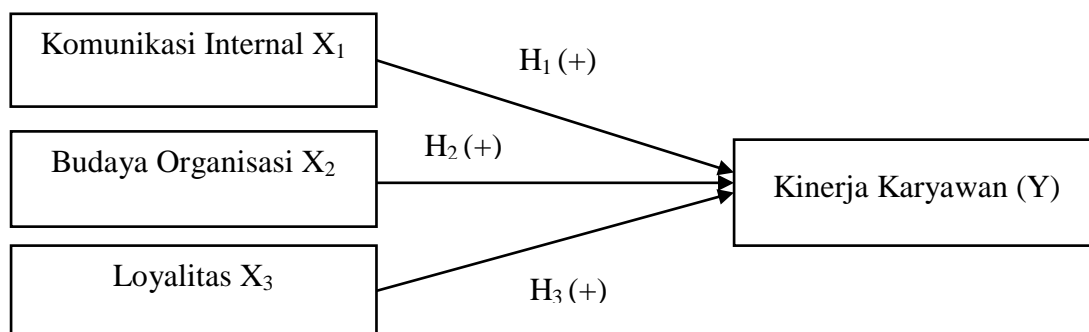
diproses dengan pendekatan regresi linier berganda. Teknik tersebut diaplikasikan untuk menilai berapa besar komunikasi internal, budaya organisasi, dan loyalitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Adapun persamaan regresi yang dipakai pada riset ini dapat dituliskan dengan uraian berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dalam persamaan tersebut, Y merepresentasikan variabel kinerja karyawan, α menunjukkan konstanta, sedangkan β_1 , β_2 , dan β_3 merupakan koefisien regresi yang satu per satu menggambarkan pengaruh komunikasi internal, budaya organisasi, dan loyalitas. Adapun melambangkan standar error sebagai komponen yang menangkap variasi atau error yang tidak dapat dijabarkan oleh model. Tahap kajian yang tersedia dalam kajian meliputi pengujian instrumen guna mengukur validitas dan reliabilitas kuesioner, usai masuk pada tahap analisis regresi linier berganda untuk mengolah

data penelitian. Uji t diterapkan untuk mengidentifikasi kontribusi tiap variabel independen secara parsial, sementara uji koefisien determinasi (R^2) bertujuan menilai berapa besar dampak variabel independen mampu menerangkan perbedaan variabel terikat.

Dalam kajian ini, pengukuran koefisien determinasi dengan memanfaatkan nilai adjusted R^2 guna memberikan estimasi yang lebih akurat. Koefisien determinasi (R^2) dipakai untuk melihat tingkat besar kecakapan sebuah kerangka yang digunakan untuk memaparkan perubahan atau variasi yang muncul pada variabel terikat. Umumnya, nilai R^2 pada data silang (*cross-section*) cenderung lebih rendah karena tiap pengamatan memiliki tingkat variasi yang tinggi. Namun, pada jenis data periodik yang direkam secara berkelanjutan, nilai koefisien determinasi biasanya tampak lebih besar. Hal ini sejalan dengan penjelasan Ghozali (2018).



Gambar 1.

Model Penelitian

Sumber data: diolah, 2025

Hipotesis atau dugaan sementara hasil penelitian

H₁: Diduga komunikasi internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

H₂: Diduga budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃: Diduga loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas

Uji validitas diterapkan guna menganalisis terhadap kuesioner apakah tepat pada konteks menilai aspek yang memang dituju. Instrumen diakui valid jika tiap-tiap butir pertanyaan mampu merepresentasikan konstruk yang ingin diteliti. Proses pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan kesesuaian antara pertanyaan dan konsep yang diukur. Menurut Ghozali (2020), suatu sebuah kuesioner dinilai valid apabila

setiap pertanyaan pada instrumen dapat mencerminkan informasi yang terkait dengan variabel yang menjadi sasaran pengukuran. Pelaksanaan pemeriksaan validitas pada studi ini dilakukan melalui analisis korelasi Pearson (item-total *correlation*). Butir instrumen pertanyaan dinyatakan valid apabila nilai korelasinya dengan skor total menunjukkan signifikansi di bawah 0,05 ($p < 0,05$). Dengan kata lain, item tersebut dianggap sah karena mampu mewakili konstruk yang diukur. Merujuk pada hasil pemrosesan data, semua indikator pada variabel Komunikasi Internal, Budaya Organisasi, Loyalitas, serta, indicator kinerja karyawan tampak nilai korelasi yang signifikan ($p < 0,05$). Dengan demikian, semua item dinyatakan valid. Rincian selengkapnya dapat diamati sebagaimana tercantum dalam Tabel 2:

Tabel 2: Hasil Uji Validitas (X1)

Variabel	Pernyataan	Nilai Signifikansi	Standart (<0,05)	Keterangan
Komunikasi Internal	KI1-KI11	0,000	< 0,05	Valid
Budaya Organisasi	BO1-BO15	0,000	< 0,05	Valid
Loyalitas	L1-L12	0,000	< 0,05	Valid
Kinerja	K1-K9	0,000	< 0,05	Valid

Sumber data: Data primer diolah, 2025

Dari temuan yang ditampilkan pada tabel tersebut, dapat disimpulkan instrumen yang digunakan untuk menilai variabel komunikasi internal, budaya organisasi, loyalitas, dan kinerja karyawan memiliki kualitas yang memadai. Hal ini terlihat dari seluruh nilai korelasi item-total yang menunjukkan signifikansi pada taraf 0,05, sehingga setiap item dinyatakan layak dan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas diperuntukkan guna mengidentifikasikan sampai berapa besar suatu kuesioner menyajikan hasil yang stabil. Kelayakan reliabilitas instrument tercapai apabila pola respons yang dihasilkan oleh seseorang mengenai butir pernyataan cenderung stabil dan tidak berubah secara signifikan ketika diukur pada waktu yang berbeda. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan mengukur keandalan hasil suatu instrumen ketika diterapkan secara berkali-kali. Suatu konstruk atau variabel



dinyatakan reliabel jika tanggapan yang diberikan peserta terhadap setiap butir pertanyaan menunjukkan pola yang konsisten dan tidak bersifat acak. Menurut

Ghozali (2020), reliabilitas tercapai ketika setiap item dijawab secara stabil oleh responden. Rincian hasil uji ditampilkan pada Tabel 2 berikut:

Tabel 3: Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Standarisasi Reliabel	Keterangan
Komunikasi internal	0.780	>0.70	Reliabel
Budaya organisasi	0.865	>0.70	Reliabel
Loyalitas	0.818	>0.70	Reliabel
Kinerja	0.831	>0.70	Reliabel

Sumber data: Data primer diolah, 2025

Hasil uji reliabilitas pada tabel sebelumnya mengidentifikasi seluruh pada studi ini, tiap-tiap variabel terukur dengan nilai Cronbach's Alpha yang melewati titik batas minimal 0,70. Nilai tersebut masing-masing adalah 0,780 untuk komunikasi internal, 0,865 untuk budaya organisasi, 0,818 untuk loyalitas, dan 0,831 untuk kinerja. Dengan capaian tersebut, seluruh variabel dinyatakan reliabel, yang menandakan bahwa per item yang ada pada kuesioner memiliki reliabilitas internal yang baik dan pantas dipakai sebagai instrumen pengukuran variabel yang diteliti.

Uji Analisis Regresi Regresi Berganda

Analisis regresi berganda, Menurut Sugiyono (2020) analisis regresi berganda menjadi proses yang diperlukan untuk melihat tujuan dan pola keterkaitan antara beberapa variabel independen dengan variabel dependen. Teknik ini pun berfungsi guna memperkirakan nilai variabel dependen melalui skor perhitungan yang dimiliki variabel-variabel independennya. Analisis regresi linier berganda mewujudkan teknik analisis yang

diperlukan untuk melihat bagaimana beberapa semua variabel bebas secara kolektif memengaruhi satu variabel terikat. Penelitian ini memuat variabel independen yang meliputi komunikasi internal (X1), budaya organisasi (X2), dan loyalitas (X3), sedangkan kinerja karyawan (Y) ditempatkan sebagai variabel terikat yang diprediksi melalui ketiga variabel tersebut. Guna mengevaluasi tingkat signifikansi efek dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen, penelitian ini mengenakan uji t sebagai dasar pengujian hipotesis.

Rumusan dugaan sementara yang diusulkan seperti berikut: H₁: Diduga komunikasi internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, H₂: Diduga budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, H₃: Diduga loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis H₁, H₂, dan H₃ melalui kajian ini akan disimpulkan diterima apabila koefisien regresi β_1 , β_2 , dan β_3 menunjukkan kecenderungan hubungan positif serta disertai nilai signifikansi yang nilainya masih di bawah batas yang ditetapkan 0,05.



Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa variabel bebas secara individual memberikan dampak yang berarti atas variasi yang dialami oleh variabel terikat. Sebaliknya, apabila koefisien regresi yang diperoleh bernilai negatif atau jika tingkat signifikansinya melebihi nilai 0,05, sehingga hipotesis dinyatakan ditolak, karena

melalui statistik variabel itu tidak memberikan dampak yang menonjol dalam menjabarkan variasi kinerja karyawan. Oleh karena itu, ketentuan ini menjadi dasar untuk menilai apakah hubungan yang dihipotesiskan benar-benar terbukti melalui hasil pengolahan data. Rincian lebih lanjut dapat dilihat di Tabel 3 berikut:

Tabel 4: Hasil Uji Analisis Regresi Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Ket.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	3,520	4,059		-0,867	0,388	
Komunikasi Internal	0,218	0,085	0,241	2,579	0,012	H1 Diterima
Budaya Organisasi	0,331	0,136	0,342	2,429	0,017	H2 Diterima
Loyalitas	0,237	0,146	0,218	1,618	0,109	H3 Ditolak

Sumber data: Data primer diolah, 2025

Nilai konstanta untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah 3,520, yang berarti apabila semua variabel independen dianggap tetap, rata-rata Kinerja Karyawan berada pada angka 3,520. Koefisien regresi untuk Komunikasi Internal (X1) sebesar 0,218 menyatakan setiap kenaikan pada Komunikasi Internal akan diikuti peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0,218. Selanjutnya, koefisien regresi Budaya Organisasi (X2) sebesar 0,331 mengindikasikan bahwasanya peningkatan Budaya Organisasi akan menaikkan Kinerja Karyawan sebesar 0,331. Sedangkan koefisien regresi Loyalitas (X3) sebesar 0,237 berarti peningkatan Loyalitas mengarah pada kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,237. Berdasarkan persamaan regresi tersebut, terlihat bawasannya budaya organisasi berkontribusi paling kuat terhadap Kinerja Karyawan. Keadaan ini tercermin dari koefisien regresi yang menunjukkan nilai dominan, yaitu 0,331, dibandingkan dengan variabel independen lainnya. Teknik analisis regresi berganda

berfungsi untuk mengkaji sampai pada kadar tertentu komunikasi internal, budaya organisasi, dan loyalitas memengaruhi kinerja karyawan di Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang.

Berdasarkan hasil uji determinasi diketahui nilai adjusted R² sebesar 0,488 memberi indikasi apabila variabel komunikasi internal, budaya organisasi, dan loyalitas secara keseluruhan mampu menjelaskan 48,8% keragaman dalam kinerja karyawan. Adapun, sisanya sebesar 51,2% dipicu oleh unsur-unsur lain di luar ketiga variabel tersebut dalam studi riset ini.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dijabarkan maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang



Hasil analisis menunjukkan sebenarnya variabel Komunikasi Internal berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Hal ini terlihat oleh koefisien regresi positif sebesar 0,218 dengan nilai signifikansi 0,012. Nilai koefisien yang tinggi ini menunjukkan bahwa Komunikasi Internal jadi factor yang berharga dalam memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menunjukan tentang komunikasi internal berdampak positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang, sehingga hipotesis tersebut dinyatakan dapat diterima. Hal tersebut menyiratkan bahwa peningkatan Komunikasi Internal, yang mencakup indikator seperti: 1) Gaya, 2) Cara Berkomunikasi, 3) Isi Pesan, 4) Kejelasan Penyampaian Informasi, 5) Perilaku Terpuji, memberikan pengaruh substansial terhadap penurunan dan peningkatan Komunikasi Internal pada karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang.

Hasil uji-t untuk hipotesis pertama memperlihatkan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Hal ini menunjukkan komunikasi internal memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum

Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Semakin baik kualitas komunikasi yang diterima karyawan termasuk hubungan antar rekan kerja dan dengan atasan maka meningkat pula tingkat kinerja karyawan.

Menurut (Rahmi dan Fitra, 2023) Komunikasi berperan sebagai sarana utama guna memperkuat hubungan dalam organisasi. Tidak terjalinnya komunikasi berisiko memicu kekeliruan pemahaman apabila tidak segera ditindaklanjuti akan berimplikasi dinamika keberlanjutan organisasi baik manajemen maupun karyawan di lingkungan instansi terkait. Meskipun tingkat Komunikasi yang lebih tinggi umumnya menghasilkan kinerja yang lebih balik, temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa Komunikasi Internal yang tinggi memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini searah dengan *goal setting theory* terkait komunikasi internal terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang apabila memiliki komunikasi yang tinggi akibatnya mendorong peningkatan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang

Hasil analisis memperlihatkan sebenarnya Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum



Banyumili Kabupaten Rembang. Perihal ini tercermin dari koefisien regresi positif sebesar 0,331 melalui besar signifikansinya 0,017. Besarnya koefisien tersebut memperlihatkan bahwasanya Budaya Organisasi menjadi penentu utama dalam memengaruhi kinerja karyawan. Dengan ini, hipotesis kedua, yang dinyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang, dapat diterima. Hal tersebut menyiratkan bahwa peningkatan Komunikasi Internal, yang mencakup indikator seperti: 1) Nilai-Nilai dan Prinsip-Prinsip, 2) Kepemimpinan, 3) Komunikasi, 4) Kerja Sama Tim, 5) Pengakuan dan Penghargaan, 6) Inovasi dan Kreativitas, 7) Orientasi Hasil, memiliki implikasi yang signifikan dalam meningkatkan budaya yang ada pada karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang..

Uji-t yang dilakukan pada hipotesis kedua menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Semakin kokoh budaya organisasi yang dijalankan, semakin optimal kinerja yang dicapai oleh karyawan.

Menurut (Rivai 2020) budaya organisasi merupakan seperangkat cara dalam menyelesaikan berbagai persoalan, baik yang timbul dari lingkungan luar maupun dalam organisasi, yang dijalankan dengan pola yang konsisten dalam sebuah kelompok. Pola penyelesaian tersebut kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai panduan dalam memahami, menafsirkan, dan merespons berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi. Maka hasil studi ini sejalan dengan kajian rival dengan budaya organisasi apabila budaya organisasi baik maka kinerja akan ikut naik. Hasil penelitian ini searah dengan *goal setting theory* terkait budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang memiliki komunikasi yang tinggi. Beberapa karyawan memiliki budaya yang baik karena adanya budaya organisasi dan aturan yang mewajibkan kehadiran seluruh anggota dapat mempengaruhi tingkat budaya organisasi karyawan.

3. Pengaruh Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang

Hasil analisis menunjukkan bahwa Loyalitas berdampak secara positif, namun tidak signifikan, terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Dengan ini terbukti dari koefisien regresi positif yang mencapai 0,237 dengan angka signifikansi 0,109. Besarnya koefisien menunjukkan bahwa Loyalitas tetap



berperan sebagai salah satu unsur yang berperan mendorong kinerja karyawan, meskipun pengaruhnya tidak signifikan secara statistik. Dengan ini, hipotesis yang mengungkapkan bahwa loyalitas berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang ditolak. Hal tersebut menyiratkan bahwa peningkatan Komunikasi Internal, yang mencakup indikator seperti: 1) Taat pada Peraturan, 2) Bertanggung Jawab pada Perusahaan, 3) Kemauan untuk Berkerja sama, 4) Rasa Memiliki, 5) Hubungan Antar Pribadi, 6) Kesukaan terhadap Perkerjaan, memiliki implikasi yang tidak signifikan dalam meningkatkan loyalitas yang ada pada karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang.

Hasil uji-t pada hipotesis ketiga memberikan bukti bahwa loyalitas mempunyai efek positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang. Dengan kata lain, masa kerja yang baik tidak terbukti secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Kemungkinan pengaruh kinerja lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti sistem penghargaan, motivasi kerja, komunikasi internal, atau kondisi lingkungan kerja, yang mungkin memiliki peran lebih dominan dibandingkan loyalitas karyawan. Dengan demikian, meskipun hubungan antara loyalitas dan kinerja bersifat positif, namun ketidaksigifikannya menunjukkan bahwa peran loyalitas

dalam memengaruhi kinerja masih relatif lemah dan belum dapat dikonfirmasi secara statistik sebagai faktor penentu kinerja dalam penelitian ini.¹

Menurut (Putra dan Wijayadne, 2023) loyalitas merupakan unsur yang krusial bagi keberlangsungan perusahaan. Tingkat loyalitas karyawan yang tinggi dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, sedangkan loyalitas yang rendah berpotensi menghambat bahkan menggagalkan pencapaian target yang telah ditetapkan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan *goal setting theory* terkait loyalitas terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Banyumili Kabupaten Rembang memiliki loyalitas yang tinggi maka kinerja akan naik dan apabila loyalitas turun maka kinerja karyawan akan menurun. Beberapa karyawan memiliki loyalitas yang tinggi namun pada hasil data di atas masih belum signifikan karena loyalitas karyawan masih belum bisa dikatakan tinggi di karenakan pada tabel masa kerja karyawan ada karyawan yang masih di bawah 10 tahun kerja.

PENUTUP

Penelitian ini menyimpulkan bila komunikasi internal dan budaya organisasi melambangkan dua faktor utama yang berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan PERUMDA Banyumili. Komunikasi internal yang berjalan secara efektif, dengan aliran informasi yang jelas, terbuka, dan terstruktur, membuat karyawan memahami tugas, tanggung

jawab, serta tujuan organisasi dengan lebih baik. Kondisi ini secara langsung mendorong terciptanya perilaku kerja yang produktif dan efisien. Sementara itu, budaya dalam organisasi yang kuat yang menyertakan penerapan aturan dan kebiasaan yang berlaku, kedisiplinan, di samping itu rasa tanggung jawab juga memiliki peran penting dalam membentuk sikap, motivasi, dan komitmen karyawan sehingga standar kinerja yang ditetapkan dapat tercapai. Meskipun loyalitas karyawan menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja, pengaruh tersebut belum terbukti signifikan secara statistik. Fakta tersebut mengisyaratkan bahwa, kendati loyalitas penting untuk menjaga keterikatan karyawan dengan organisasi, faktor ini tidak cukup menjadi penentu utama kinerja. Kinerja karyawan tampaknya lebih dipengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor lain, termasuk sistem penghargaan, motivasi kerja, kompetensi, komunikasi internal, serta kondisi lingkungan kerja. Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan dianjurkan untuk menitikberatkan upaya pada peningkatan kualitas komunikasi internal dan penguatan budaya organisasi. Selain itu, pengembangan program SDM yang komprehensif sangat diperlukan, secara spesifik yang menekankan pada peningkatan kompetensi, pelatihan, motivasi, dan pembinaan profesionalisme karyawan. Implementasi langkah-langkah tersebut diharapkan tidak semata-mata mampu mengoptimalkan kinerja secara keseluruhan, serta sekaligus membentuk suasana kerja yang kondusif, produktif, dan berkelanjutan, sekaligus mendukung pengembangan loyalitas karyawan yang selaras dengan penguatan faktor-faktor lainnya. Di sisi lain, cakupan kajian dalam penelitian ini relatif terbatas, mengingat

hanya menelaah hanya pada lembaga tertentu, sehingga generalisasi hasilnya pada organisasi dengan sektor industri yang berbeda perlu dilakukan secara hati-hati. Untuk penelitian mendatang, disarankan agar peneliti memperluas cakupan sampel dan mengeksplorasi variabel tambahan seperti gaya kepemimpinan atau keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) guna memperoleh perspektif yang lebih komprehensif mengenai dinamika kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Rivai, 2020, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Federal international Finance - Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 3, No. 2, hal 213-223.
- Amelia Rahmi dan Andrea Fitra, 2023, Pengaruh Komunikasi Internal, *Quality Of Work Life* dan Spiritualitas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong Aceh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JJIMMA)*, Vol. 13, No. 1, hal 75-84.
- Amir, Dwi Resky Ananda, Irma Alifiah, Moh. Nur Ihsan dan Ika Safitri, 2023, Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Makassar. *Jurnal Of Manajemen dan Business*, Vol. 6, No. 2, hal 423-432.
- Cokorda Istri Agung Vera Putri, Putu Agus Suwastawa, Kadek Sara Mandiyasa, Tjokorda Gde Agung Wijaya Kesuma Suryawan, Komang Pande Indra Krisna Wiana, 2024,



- Pengaruh Kecerdasan Emosional Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perumda Air Minum Tirta Sanjiwani Kabupaten Gianyar, *Jurnal Ekonomi Manajemen Akutansi (EKOMA)*, Vol. 3, No. 4, hal 1055-1072.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Imam Ghozali (2020) *25 Grand Theory, 25 Teori Besar Ilmu Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*. 1st edn. Semarang: Yoga Pratama.
- Kurniasih, 2021, Pengaruh Komunikasi Internal dan Komunikasi Eksternal Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal of Management Review*, Vol. 5, No. 1, hal 633-638
- Pemerintah Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 140.
- Sikin dan Akhmad Faozan, 2024, Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kspps Bmt Ben Sejahtera. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, Vol. 9, No. 1, hal 252-260.
- Stevanie Purnama Putri dan Muhammad Tahwin, 2024, Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Rembang. *Jurnal Mirai Management*, Vol. 8, No. 1, hal 438-443
- Sugiyono (2018) 'Apa itu Populasi dan Sampel Dalam Penelitian'. <http://repository.stei.ac.id/297/3/BA>
- [B%20III%20METODA%20PENELITIAN.pdf](#)
- Sugiyono (2020) 'Apa itu Teknik Pengumpulan data Dalam Penelitian'. https://repository.upi.edu/104134/4/S_PEA_1902047_Chapter3.pdf
- Sugiyono (2020) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Zamzami Khasan Raviva Putra Dan Devira Rahnjan Wijayadne, 2023, Pengaruh Beban Kerja dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan PT Widya utama putra. *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, Vol. 8, No. 5, hal 534-543.

