

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan (Afandi,2018:3). Menurut Kasmir (2016,6) Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengolahan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Menurut Mangkunegara (2020,5) sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia menurut Sutrisno (2020,6) merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta, penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Berdasarkan pendapat beberapa para ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan peranan tenaga kerja melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

#### **2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan menyatakan tujuan Manajemen SDM adalah (Harras,dkk 2020:9) :

- a. Memiliki SDM berkualitas, yakni cerdas, energik. dan kepribadian, menarik. Artinya, pegawai memiliki apa yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemikiran mereka mampu menciptakan stretegi bersaing yang handal, fisik mampu meningkatkan produktivitas, dan kepribadian mereka mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi.
- b. Ketersedian pegawai dengan potensi baik, sehingga menjadi harapan di masa mendatang. Artinya, pegawai dapat mengerjakan dan menyelesaikan tugas dengan baik, mampu menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi, dan mampu mencapai target-target yang ditetapkan.
- c. Mewujudkan lingkungan kerja yang baik bagi pembangunan budaya kerja produktif, kreatif, dan inovatif. Artinya, manajemen memiliki dampak terhadap pola hubungan kerja sesama pegawai dan pimpinan. Semua orang saling bahu membahu, mengambil peran masing-masing, dan melakukan kerja sama tim yang solid.

- d. Menciptakan efektivitas dan efisiensi, baik dalam pelaksanaan maupun dalam menghasilkan pekerjaan. Manajemen SDM menjadi penggerak seluruh pegawai bekerja secara benar, artinya? Aturan benar-benar dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.
- e. Mengatasi masalah kepegawaian yang beresiko terhadap kegagalan. Perusahaan tidak menghendaki terjadinya keluar masuk pegawai, terlambat kerja, malas, kurang semangat, dan sebagainya. Sehingga pelayanan, hilangnya kesempatan, dan sebagiannya. Karena itu semua, tujuan organisasi tercapai.

### **2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2018,21) Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

- a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujud tujuan.

- b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang , integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*Development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis teoretis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sam sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusan hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab – sebab lainnya.

## **2.1.2 Kompensasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Kompensasi**

Menurut Afandi (2018,191) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Werther dan Davis menyatakan kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan (Hasibuan,2018:119). Kasmir (2016,233) berpendapat bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan.

Berdasarkan pendapat beberapa para ahli dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang dikeluarkan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Balas jasa yang diterima karyawan merupakan kewajiban perusahaan atas jerih payah yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan selama bekerja.

### **2.1.2.2 Tujuan Pemberian Kompensasi**

Menurut Kasmir (2016,236) Tujuan Pemberian Kompensasi oleh perusahaan sebagai berikut:

a. Memberikan hak Karyawan

Artinya kompensasi harus diberikan karena merupakan hak karyawan atas jerih payahnya dalam bekerja.

b. Memberikan rasa keadilan

Artinya pemberian Kompensasi yang dilakukan secara terbuka dan penentu besarnya kompensasi didasarkan kepada kinerja.

c. Memperoleh karyawan yang berkualitas

Artinya dengan pemberian kompensasi yang baik akan menarik pelamar yang berkualitas untuk melamar ke perusahaan. Jika kompensasi yang dibayarkan kurang dan tidak menarik, maka akan memperoleh karyawan yang kurang memiliki kualifikasi atau tidak berkualitas.

d. Mempertahankan karyawan

Dengan kompensasi yang sesuai maka karyawan akan terus bertahan dan terus berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Bahkan timbul ketakutan akan dikeluarkan jika bekerja dengan tidak baik.

e. Menghargai karyawan

Pemberian kompensasi salah satu bentuk penghargaan terhadap jasa karyawan. Dengan kompensasi yang sesuai dan wajar karyawan akan merasa di hargai atas segala jerih payahnya.

f. Pengendalian biaya

Dengan pemberian kompensasi yang layak akan dapat mengurangi biaya rekrutmen dan seleksi karyawan.

g. Memenuhi peraturan pemerintahan

Artinya pemberian kompensasi yang sesuai dengan kebijakan pemerintahan, berarti ikut mendukung program pemerintah. Dengan mematuhi peraturan pemerintah, akan terhindar dari berbagai bentuk sanksi yang mungkin terjadi.

h. Menghindari konflik

Artinya dengan kompensasi perselisihan atau pertentangan antar karyawan dengan perusahaan atau karyawan dengan karyawan, dapat diminimalkan jika kompensasi dibayar secara layak dan wajar dan sesuai aturan yang berlaku.

### **2.1.2.3 Jenis-Jenis Pemberian Kompensasi**

Menurut Afandi (2018,92) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut:

- a. Pembayaran tunai secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan insentif atau bonus/ komisi
- b. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.

- c. Ganjaran non finansial (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

#### **2.1.2.4 Sistem Kompensasi**

Menurut Afandi (2018,194) sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

- a. Sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya Kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.

- b. Sistem Hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

- c. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

#### **2.1.2.5 Metode Kompensasi**

- a. Metode Tunggal

Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya berdasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan.

b. Metode Jamak

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas berapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang.

### **2.1.2.6 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Kasmir (2016:251) faktor-faktor yang mempengaruhi penentuan jumlah komponen kompensasi dan besarnya kompensasi yang diterima karyawan per bulan yaitu:

a. Pendidikan

Pendidikan merupakan faktor utama dalam menentukan besarnya jumlah kompensasi yang diterima. Dengan jenjang pendidikan yang berbeda maka kompensasi gaji yang diterima juga berbeda. Jadi makin tinggi jenjang pendidikan seseorang, maka kompensasi yang diterimanya lebih tinggi, jika pertimbangannya pendidikan.

b. Pengalaman Kerja

Mereka yang bekerja lama maka kemungkinan kenaikan pangkat atau jabatan tertentu sehingga kompensasi yang diterima lebih tinggi dari yang dibawahnya. Demikian pula dengan keahlian yang dimilikinya pasti akan menjadi pertimbangan untuk pemberian kompensasi yang lebih baik atau lebih tinggi jika dibandingkan dengan mereka yang tidak atau kurang memiliki keahlian tertentu.

c. **Beban Kerja Dan Tanggung Jawab**

Karyawan yang memiliki beban kerja dan tanggung jawab yang lebih besar dari yang lain tentu memiliki kompensasi yang lebih besar pula. Demikian pula sebaliknya bagi mereka yang memiliki beban kerja dan tanggung jawab yang lebih kecil maka kompensasi juga relatif rendah.

d. **Jabatan**

Makin tinggi suatu jabatan, maka beban kerja dan tanggung jawab yang diembanya makin besar dan makin berat, sehingga perlu dihargai dengan kompensasi yang layak sesuai dengan beban dan tanggung jawab yang diembannya. Kenaikan jabatan akan menaikkan gaji ke tingkat yang lebih tinggi. Kenaikan jabatan juga menambah tunjangan lainnya misalnya tunjangan kesehatan, konsumsi, transportasi, dan tunjangan lainnya. Sehingga bagi mereka yang naik ke jabatan yang lebih tinggi maka kompensasi juga naik cukup banyak.

e. **Jenjang kepangkatan atau golongan**

Jenjang kepangkatan atau golongan juga menjadi faktor pertimbangan untuk menambah kompensasi yang diterima seseorang Kinerja.

f. **Prestasi kerja**

Kinerja merupakan prestasi kerja yang diperoleh seseorang dalam jangka waktu tertentu. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu akan memperoleh kompensasi yang baik. Dengan kinerja yang melebihi sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, maka kompensasi yang dibayar

meningkat, misalnya dengan kinerja yang baik maka ada kenaikan jabatan, jenjang kepangkatan, bonus atau penghargaan lainnya.

### **2.1.2.7 Indikator – Indikator Kompensasi**

Menurut Harras, dkk (2020,129) indikator kompensasi ialah :

a. Kelayakan

Apakah secara kuantitas (jumlah) maupun kualitas (kesesuaian) kompensasi telah diberikan kepada pegawai sebagai wujud saling menghargai. Organisasi benar-benar menghitung besaran kompensasi secara profesional, tidak ada sedikit pun keringat pekerja yang terlewatkan.

b. Keadilan

Apakah berbagai jenis dan bentuk kompensasi telah diberikan sebagaimana diatur dalam undang-undang ketenagakerjaan, dan bagaimana pekerja menunaikan kewajiban dengan sungguh-sungguh. Organisasi menghadirkan semua jenis kompensasi seperti memberikan gaji, tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, insentif, dan semua bentuk kompensasi lain sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

c. Ketepatan

Kompensasi diberikan sesuai jabatan, waktu dan risiko pekerjaan. Prinsip yang diterapkan adalah asas keadilan. maksudnya, semua pekerja mendapatkan hak sesuai dengan faktor-faktor yang melekat pada tanggung jawabnya.

## **2.1.3 Kepuasan Kerja**

### **2.1.3.1 Pengertian Kepuasan kerja**

Menurut Kasmir (2016,192) Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya(eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri (Sinambela,2016:302). Menurut Afandi (2018,75) Kepuasan kerja adalah sikap positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai – nilai penting pekerjaan.

Robbins menyatakan kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh dan hasil yang diharapkan. Semakin besar hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin puas pegawai tersebut, dan sebaliknya semakin kecil hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin kecil pula kepuasan kerja pegawai tersebut, yang tentunya akan mempengaruhi tingkat kesetiaan karyawan terhadap perusahaan (Busro,2020:101).

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Afandi (2018,75) Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

1. Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

3. pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Budaya organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan terhormat maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan

### **2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Afandi (2018,82) Adapun Indikator – indikator kepuasan kerja meliputi antara lain :

a. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

c. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan

d. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e. Rekan kerja

Teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

### **2.1.4 Loyalitas Kerja Karyawan**

#### **2.1.4.1 Pengertian Loyalitas kerja Karyawan**

Loyalitas adalah bentuk kesetiaan dan kepatuhan seorang atau sekelompok karyawan terhadap organisasi atau perusahaan dimana ia melaksanakan pekerjaan

sehari-hari (Onsardi,2018:1). Menurut Kasmir (2016:192) Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Sikap loyalitas dalam sebuah perusahaan diperlukan agar karyawan dapat bekerja untuk dirinya sendiri dan bekerja dalam tim untuk kepentingan bersama anggota organisasi tersebut.

Minton menyatakan loyalitas adalah konsep sikap yang menunjukkan atau mencerminkan organisasi. Dengan kata lain, seorang pegawai telah mantap bahwa kehidupan dan masa depannya berada pada temannya kerja saat ini, maka tidak ada alasan untuk tidak setia (Harras, dkk,2020:46).

#### **2.4.2 Manfaat Positif Loyalitas Kerja**

Menurut Harras, dkk (2020:49) kesetiaan karyawan memberikan banyak kebaikan bagi organisasi, terutama dalam hal :

a. Efisiensi

Maksud efisiensi disini adalah tidak sering melakukan rekrutmen, seleksi, orientasi dan pelatihan , sehingga dapat menghemat anggaran.

b. Dapat diandalkan

Organisasi memiliki karyawan atau pegawai yang dapat diandalkan. Maksudnya, tanpa diminta atau diimingi sesuatu karyawan dengan sendirinya tahu apa yang harus dilakukan demi kemajuan organisasi.

c. Regenerasi

Mudah bagi organisasi untuk memilih orang – orang yang pantas menduduki pimpinan. Semua Karyawan atau pegawai sudah mengenal budaya organisasi sampai ke akar-akarnya bahkan setiap individu telah siap secara mental untuk melakukan perubahan-perubahan. Semua hal tersebut karena didasari oleh kecintaan terhadap organisasi ( loyalitas ).

d. Kemajuan

Dampak jangka panjang dari kesetiaan pegawai adalah keberhasilan. Pegawai yang loyal akan menunjukkan kecintaanya dengan bekerja secara totalitas. Tertanam di benak pegawai sebuah keinginan memajukan organisasi.

e. Kebanggaan

Bagi karyawan atau pegawai loyalitas kepada organisasi adalah akumulasi dari rasa bangga dan cinta. Karena pegawai merasa, organisasi telah begitu banyak memberikan kebaikan-kebaikan, terutama kesejahteraan. Maka, sudah sepantasnya pegawai atau karyawan menunjukkan kebanggaannya kepada publik dengan menjaga nama baik dan citra organisasi.

f. Kepuasan

Perasaan cinta setia membentuk suasana hati yang tenang dan damai, dan pada satu titik tertentu suasana batin tersebut bermuara pada kepuasan. Bagi organisasi, kesetiaan dan dedikasi karyawan adalah anugerah terbaik yang tidak dapat dibayar dengan apapun, karena mereka rela bekerja siang dan malam hingga tua demi kemajuan organisasi. Begitu pula bagi karyawan,

kesetiaan mereka adalah balas budi atas semua hal yang telah diberikan organisasi ( kehidupan ).

g. Memperkuat kepercayaan

Sesungguhnya loyalitas adalah buah kesetiaan. Kemudian, jika kesetiaan tersebut diberikan secara terus-menerus maka akan memperkuat keyakinan orang atau organisasi. Dengan tetap setia, akan mengubah cara pandang dan prasangka orang atau organisasi, dan seiring berjalannya waktu akan memperkuat kepercayaan orang atau organisasi tersebut.

#### **2.1.4.3 Indikator Loyalitas kerja**

Menurut Harras, dkk (2020:53) mengukur loyalitas dapat menggunakan beberapa indikator sebagai berikut :

a. Tingkat kepatuhan

Tingkat kepatuhan terhadap kebijakan, aturan, dan perintah menunjukkan sikap setia terhadap organisasi. Parameter ini menjadi salah satu sifat dari seorang yang loyal. Apa artinya? Seorang yang setia akan menunjukkan kesetiannya, dan hal mudah yang dapat dilakukan adalah dengan menjadi pegawai yang sangat disiplin.

b. Tingkat Semangat kerja

Salah satu wujud kesetiaan adalah sikap semangat di setiap pelaksanaan tugas. Kesetiaan mendorong lahirnya kebahagiaan dan kepuasan, maka visualisasi dari kedua bentuk tersebut adalah keceriaan dalam setiap pekerjaan.

c. **Tingkat Kinerja**

Loyalitas atau kesetiaan perlu dibuktikan dengan hasil kerja yang baik secara konsisten dari waktu ke waktu. Seorang manajer tidak mudah percaya atas perkataan setia dari seorang karyawannya, namun ia akan melihat bukti kesetiaan dari hasil kerja. Apakah ia mampu mencapai target apakah ia mampu berkontribusi terhadap peningkatan penjualan, dan sebagainya, jika terwujud maka ia telah setia terhadap organisasi.

d. **Tingkat Keterlibatan**

Salah satu ciri karyawan atau pegawai yang telah setia adalah selalu melibatkan diri di setiap kegiatan organisasi, selalu mengambil peran dan berupaya memberikan kontribusi

## **2.1.5 Hubungan Antar Variabel**

### **2.1.5.1 Hubungan Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2016,255) loyalitas karyawan juga memiliki hubungan dengan pemberian kompensasi. Artinya jika kompensasi yang diberikan secara layak dan wajar maka loyalitas karyawan akan meningkat dan karyawan terus untuk melakukan kewajibannya. Kompensasi yang diberikan tidak sesuai dan tidak wajar dengan hasil kinerja karyawan, akan membuat karyawan merasa kecewa dan tidak dihargai hasil kinerjanya. Sehingga akan berakibat kepada kedisiplinan karyawan. karyawan akan merasa tercapai atau tidak nya pekerjaan yang diselesaikan tidak akan menguntungkan terhadapnya.

### **2.1.5.2 Hubungan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Kasmir (2016,255) Kompensasi juga memiliki hubungan erat dengan kepuasan kerja karyawan. Artinya jika kompensasi meningkat maka karyawan akan bertambah puas, sehingga berusaha untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan hal ini akan berdampak kepada variabel lainnya. Namun demikian pula jika kompensasi tidak diberikan atau meningkat, maka kepuasan kerja menurun dan akan menimbulkan efek negatif bagi perusahaan. Menurut Kasmir (2016,192) kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

### **2.1.5.3 Hubungan Kepuasan kerja terhadap Loyalitas kerja**

Robbins (dikutip di Busro 2020:101) kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh dan hasil yang diharapkan. Semakin besar hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin puas pegawai tersebut, dan sebaliknya semakin kecil hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin kecil pula kepuasan kerja pegawai tersebut, yang tentunya akan mempengaruhi tingkat kesetiaan karyawan terhadap perusahaan.

#### **2.1.5.4 Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening**

Menurut Kasmir (2016,233) Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Ketika kompensasi diberikan, terasa semua lelah terbayar oleh perasaan puas, senang dan bahagia (Harras, dkk 2020:129). Karyawan yang senang dalam menjalankan pekerjaan secara tidak langsung akan memberikan kepuasan kerja terhadap apa yang mereka kerjakan. Kepuasan melahirkan sikap setia. Seorang karyawan yang senang karena telah mendapatkan banyak kebaikan dari organisasi, maka sesungguhnya ia telah menggantungkan kehidupannya, dan wujud ketergantungan itu adalah sikap setia (Harras, dkk 2020:63).

## 2.2 Penelitian Sebelumnya

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Sebelumnya**

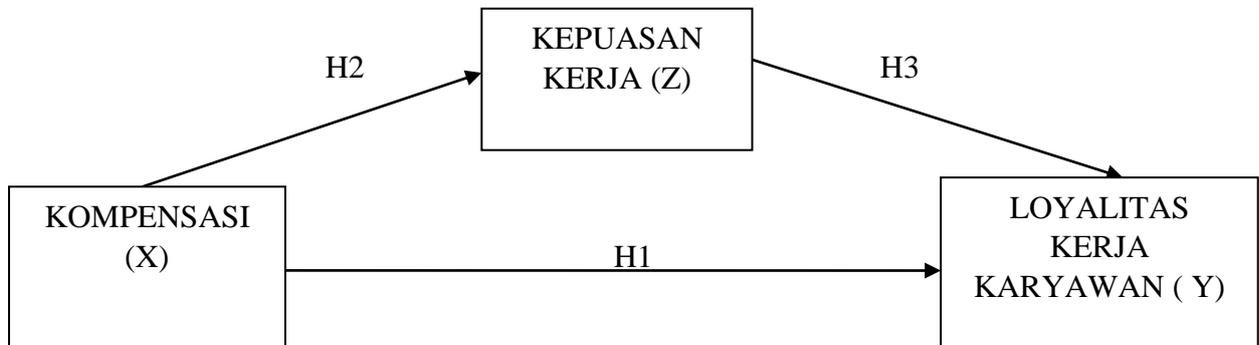
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang Diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Diana Lavinia	Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Ehya Purwa Raharjo Gresik, 2018, Vol.6, No.1	Variabel bebas : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi</li> </ul> Variabel terikat : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Loyalitas karyawan</li> </ul> Variabel mediasi : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivasi kerja</li> </ul> Alat analisis : Menggunakan analisis jalur ( <i>Path Analysis</i> )  Hasil Penelitian : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT. Ehya Purwa Raharjo</li> <li>2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja di PT. Ehya Purwa Raharjo</li> <li>3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT. Ehya Purwa Raharjo</li> <li>4. Motivasi kerja memiliki peran sebagai variabel intervening diantara kompensasi dan loyalitas karyawan</li> </ol>	- Menggunakan variabel independen kompensasi Dan menggunakan Variabel dependen loyalitas karyawan	- Terletak pada objek perusahaan yang diteliti - Penelitian terdahulu menggunakan variabel mediasi motivasi kerja sedangkan peneliti tidak menggunakan nya.

2.	Dani Rizana	<p>Pengaruh Kompensasi Dan Pemberdayaan Terhadap Loyalitas Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, Jurnal E-Bis (ekonomi Bisnis), 2020, Vol.4 , No.2</p>	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi</li> <li>• Pemberdayaan</li> </ul> <p>Variabel terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Loyalitas</li> </ul> <p>Variabel intervening :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan Kerja</li> </ul> <p>Alat analisis : Menggunakan analisis jalur ( <i>Path Analysis</i>)</p> <p>Hasil Penelitian :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai</li> <li>2. Variabel pemberdayaan berpengaruh terhadap kepuasan pegawai</li> <li>3. Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan</li> <li>4. Variabel pemberdayaan berpengaruh</li> <li>5. terhadap loyalitas pegawai</li> <li>6. Variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan variabel independen kompensasi</li> <li>- variabel dependen loyalitas</li> <li>- variabel intervening kepuasan kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terletak pada objek perusahaan yang diteliti</li> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel independen pemberdayaan sedangkan peneliti tidak menggunakan</li> </ul>
----	-------------	--	--	--	--

3.	Putu Dita Saptarini, Ni Made Yudhaningsih, Ni Wayan Ari Sudiartini	Peranan Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt Parama Asia Sejahtera, Vol 01, Hal- 21-45	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi</li> </ul> <p>Variabel terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Loyalitas</li> </ul> <p>Variabel Intervening ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan Kerja</li> </ul> <p>Alat analisis : Menggunakan analisis regresi linier sederhana dan <i>Path Analysis</i></p> <p>Hasil Penelitian :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan</li> <li>2. Variabel Kompensasi berpengaruh terhadap signifikan kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan</li> <li>4. Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan variabel independen kompensasi</li> <li>- variabel dependen loyalitas karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terletak pada objek perusahaan yang diteliti</li> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel independen beban kerja sedangkan peneliti tidak menggunakan</li> <li>- Tidak menggunakan variabel intervening</li> </ul>
----	--	--	---	--	---

4.	Lorens	Pengaruh Kompensasi Dan kepuasan Terhadap Loyalitas Karyawan di Departemen PT. Pylimindo Perdana	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi</li> <li>• Kepuasan kerja</li> </ul> <p>Variabel terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Loyalitas karyawan</li> </ul> <p>Alat analisis : Menggunakan analisis regresi berganda</p> <p>Hasil Penelitian :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan</li> <li>2. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan variabel independen kompensasi dan kepuasan kerja</li> <li>- variabel dependen loyalitas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terletak pada objek perusahaan yang diteliti</li> <li>- Tidak menggunakan variabel intervening</li> </ul>
5.	Rini Fatimatuz Zahroh	Pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan PT. Cendana Teknik Utama, skripsi, 2018	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beban kerja</li> <li>• Kepuasan kerja</li> </ul> <p>Variabel terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Loyalitas karyawan</li> </ul> <p>Alat analisis : Menggunakan analisis regresi berganda</p> <p>Hasil Penelitian :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel beban berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan</li> <li>2. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan variabel independen kepuasan kerja</li> <li>- variabel dependen loyalitas karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terletak pada objek perusahaan yang diteliti</li> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel independen beban kerja sedangkan peneliti tidak menggunakan</li> <li>- Tidak menggunakan variabel intervening</li> </ul>

## 2.3 Kerangka Berpikir



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2022,63) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1 : Diduga Ada Pengaruh Langsung Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada PT. Astra Internasional Tbk. (Toyota Auto 2000) Cabang Baturaja
- H2 : Diduga Ada Pengaruh langsung Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Astra Internasional Tbk, (Toyota Auto 2000) Cabang Baturaja
- H3 : Diduga Ada Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pada PT. Astra Internasional Tbk, (Toyota Auto 2000) Cabang

H4 : Diduga Ada Pengaruh tidak Langsung Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pada PT. Astra Internasional Tbk, (Toyota Auto 2000) Cabang Baturaja.