

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

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

Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi, dan yang paling rumit untuk dipelajari. Unikny dari sifat masing – masing individu yang terlibat didalamnya, perbedaan latar belakang mulai dari pendidikan, usia dan sosial budaya masing – masing individu yang membutuhkan perhatian dan penanganan yang tidak bisa dianggap mudah atau ringan.

Hal inilah yang membuat manajemen sumber daya manusia menjadi penting. Menurut kamus besar bahasa indonesia (KBBI) last update oleh UCEO, oktober 2015 manajemen memiliki dua pengertian. Pertama, adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Kedua, merujuk pada pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya organisasi. Semua di dunia membutuhkan manajemen supaya memiliki sistem kelola yang baik termasuk mengatur sumber daya manusia. Fokus yang di pelajari dalam manajemen sumber daya manusia tentang masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia baik secara individu maupun yang ada kaitannya dengan hubungan antar tenaga kerja.

Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem – sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif guna mencapai tujuan organisasi, Robert L. Mathis & Jackson John H, 2009

Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tyujuan – tujuan individu maupun organisasi, T. Hani Handoko, M.B.A(2010)

Tidak dapat dipungkiri bahwa peran Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi peran utama dalam menjalankan roda organisasi. Mengingat peran yang sangat vital tersebut, pandangan organisasi terhadap sumber daya manusia terus berkembang yang pada akhirnya sumber daya manusia di posisikan sebagai “Human capital” yang memposisikan sumber daya manusia sebagai modal”Human Investment” yang berarti bahwa sumber daya manusia sebagai investasi yang harus dikelola dengan baik sehingga membawa manfaat bagi organisasi, ( Fitz-enz; Davidson, 2012).

Manajemen Sumber Daya manusia (MSDM), Amstrong, last update oleh Radhe Baskara (29 maret 2015) adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia yang berdasarkan 4 (Empat) prinsip dasar yaitu :

1. Sumber Daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut.
2. Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari organisasi tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan perencanaan strategis.
3. Kultur dan nilai organisasi, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberi pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik.
4. Manajemen SDM sangat berhubungan dengan integrasi, yakni semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen Sumber Daya Manusia atau Manajemen SDM adalah proses dan upaya

dalam merekrut, mengembangkan, memotivasi dan melakukan evaluasi menyeluruh terhadap yang di butuhkan suatu organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut Hasibuan, (2013,p10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan / organisasi, karyawan dan masyarakat. Menurut Mangkunegaran (2013,p2) MSDM adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu.

Manajemen sumber daya manusia di definisikan sebagai rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu, yang lebih di tekankan pada kepentingan strategi, proses dan MSDM agar aktivitas bisa berlangsung secara terus menerus, ( Barry Cushway dalam I Komang, 2012).

MSDM merupakan suatu pendekatan dalam mengelola masalah – masalah manusia yang berdasarkan tiga prinsip dasar yaitu :

1. Sumber daya manusia adalah harta atau aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat di tentukan oleh unsur manusia. Manusia yang mempunyai peran sebagai perencana, pelaksana sekaligus pengendali terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan.
2. Keberhasilan itu sangat mungkin di capai , jika kebijaksanaan prosedur dan peraturan yang berkaitan dengan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat baik yang terlibat langsung maupun terlibat secara tidak langsung.

3. Budaya dan nilai perusahaan serta perilakumanajerial yang bersasal dari budaya tersebut akan memberikan pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik. Oleh karena itu budaya perusahaan dan etos kerja harus ditegakkan secara terus menerus mulai dari pucuk pimpinan pelaksana yang di bawah agar budaya tersebut dapat di terima dan di patuhi.

MSDM mempunyai peranan yang sangat menentukan berlangsung tidaknya dari jalannya suatu organisasi atau perusahaan. MSDM dalam suatu perusahaan atau organisasi bermoral yang baik, disiplin, tanggung jawab, loyalitas dan produktif maka organisasi akan dapat berkembang dengan baik, begitupun jika MSDM berperilaku sebaliknya tentunya organisasi atau perusahaan akan mengalami kerugian yang akhirnya akan hancur atau mati.

### **2.1.2 Kepemimpinan**

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan sebagai tonggak berjalannya sebuah organisasi. Fungsi kepemimpinan sangat berkaitan langsung dan punya pengaruh terhadap semua unsur yang terlibat dalam organisasi karena tanpa adanya kepemimpinan tentunya organisasi tidak akan mencapai tujuannya, karena tidak adanya yang melakukan perencanaan dari tujuan yang akan dicapai, pengorganisasian dari sumber daya yang potensial yang dimiliki, melakukan tindakan dalam penggunaan sumber daya yang potensial serta melakukan pengawasan terhadap semua tindakan yang dilakukan.

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan ketrampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain terutama bawahannya, terutama untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui

perilaku yang positif pemimpin akan memberikan sumbangan yang nyata dalam pencapaian tujuan organisasi (Siagian, 2002).

Kepemimpinan adalah Keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang – orang agar mau bekerjasama, mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama (Susilo Martoyo dalam I Komang, 2012)

Kepemimpinan diartikan Sebagai kemampuan dan ketrampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain terutama bawahannya, terutama untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif pemimpin akan memberikan sumbangan yang nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Miftah Thoha (2010)

George R. Terry mengartikan kepemimpinan sebagai aktifitas untuk mempengaruhi orang – orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi, perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang yang wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan, menurut Martinis Yamin dan Maisah (2010)

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan yang telah ditetapkan, (menurut Umi Farida dan Sri Hartono, 2016:48)

a. Wewenang Kepemimpinan (Umi Farida dan Sri Hartono, 2016:50)

Apabila seorang pimpinan untuk mencapai tujuan yang efektif, maka ia haruslah mempunyai wewenang untuk memimpin para bawahannya. Wewenang kepemimpinan yaitu merupakan hak untuk bertindak atau mempengaruhi tingkah laku orang yang dipimpinnya. Konsep kepemimpinan ini ada 2 :

1. Top Down Authority (Kekuasaan puncak bawah) dalam hal ini seseorang pimpinan di beri wewenang untuk memerintah atasannya.
2. Bottom Up Authority yaitu yang berdasarkan pada teori penerimaan  
Konsep ini pimpinan dipilih (diterima) oleh mereka yang akan menjadi bawahannya. Apabila seseorang diterima sebagai pemimpin dan diberi wewenang untuk memimpin, maka para bawahan akan menghargai wewenang itu, dan orang tersebut merupakan seorang wakil yang mewakili nilai – nilai yang mereka anggap penting.

b. Kriteria para pemimpin (Umi Farida dan Sri Hartono, 2016 : 51)

Kewajiban seorang pemimpin minimal mampu untuk memimpin para bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan dan juga harus mampu untuk menangani hubungan antar karyawan.

Dalam Hal ini pemimpin harus memiliki :

1. Watak yang baik (karakter, budi luhur, moral)
2. Intelegensi yang tinggi (Kecerdasan)
3. Kesiapan lahir dan batin

4. Kedewasaan social dan hubungan sosial yang luas. Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa (matang) serta mempunyai kegiatan – kegiatan dan perhatian yang luas.
  5. Motivasi dan dorongan berprestasi ( Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi).
  6. Sikap – sikap hubungan manusiawi  
Seseorang pimpinan yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut – pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggikan berorientasi kepada karyawan.
- c. Kualitas Para Pimpinan (Umi Farida dan Sri Hartono, 2016:52)
1. Keinginan untuk menerima tanggung jawab  
Pemimpin bersedia untuk bertanggung jawab kepada pimpinannya terhadap apa yang dilakukan bawahannya.
  2. Kemampuan untuk bisa Perceptive (Kepekaan terhadap fakta).  
Pemimpin memerlukan kemampuan memahami bawahannya sehingga ia dapat mengetahui kekuatan mereka, kelemahan mereka, juga berbagi ambisi yang ada. Disamping itu harus mempunyai instruspektif (memandang diri sendiri) sehingga ia bisa mengetahui kekuatan, kelemahan dan tujuan yang layak baginya.
  3. Kemampuan bersikap obyektif  
Kemampuan untuk melihat suatu peristiwa atau masalah secara rasional, membantu pimpinan untuk meminimalkan emosional dan pribadi yang mungkin mengaburkan realita.
  4. Kemampuan untuk menentukan prioritas.

Seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memilih atau menentukan mana yang penting dan mana yang tidak karena kemampuan ini sangat diperlukan dalam memecahkan masalah dengan masalah lainnya.

#### 5. Kemampuan untuk berkomunikasi

Kemampuan untuk memberikan dan menerima dalam pendelegasian tugas, penyampaian informasi kepada orang lain yang mutlak perlu dikuasai.

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya, (Kasmir, 2015).

a. Kepemimpinan (Kasmir, 2015) dibagi menjadi 3 strata utama yaitu :

- 1) Top Management yang cakupan tugasnya pada pelaksanaan administrasi dalam penyusunan rencana, policy dan laporan yang terdiri dari Direksi,
- 2) Middle Management sebagai eksekutif pelaksanaan rencana dan policy organisasi yang terdiri dari para kepala bagian,
- 3) Operating Management sebagai eksekutif dilapangan yang terdiri dari kepala unit pelaksana, para pengawas dilapangan.

Dari ketiga strata utama tersebut kesemuanya mengarahkan energi kepada individu yang mencoba mencapai sesuatu secara bersama. Secara umum pemimpin dan bawahannya harus memiliki tujuan bersama. Namun dalam menjalankan kepemimpinan, perlu memperhatikan gaya kepemimpinannya.

Dalam penerapannya tentunya memimpin suatu organisasi atau perusahaan bukan hal yang mudah. Untuk itu diperlukan sosok yang benar – benar mampu dan bisa membawa ke arah yang lebih baik sehingga tujuan dari organisasi bisa tercapai. Hubungan pimpinan

dengan bawahannya, kesesuaian antara kepemimpinan yang dibawa oleh pemimpin dengan apa yang menjadi harapan karyawan tentunya akan menimbulkan dampak positif bagi organisasi atau perusahaan. Maka dalam kepemimpinannya di butuhkan sosok pemimpin yang karismatik. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya (Ivance vich,dkk,2007:2009).

Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2008) dapat dilihat dan dinilai dari :

1. Kemampuan mengambil keputusan, merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan menurut perhitungan yang dianggap sebagai tindakan paling tepat.
2. Kemampuan memotivasi, sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya(keahlian dan ketrampilan), tenaga dan waktunya untuk melaksanakan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan juga sebagai kewajibannya dalam rangka menunaikan tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. Kemampuan komunikasi, sebagai kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, aatu pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Kemampuan mengendalikan bawahan, sikap yang harus dimiliki untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan, dengan nada bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam yang tujuannya tugas – tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung jawab, sebagai sikap yang harus dimiliki seorang pemimpin terhadap bawahannya. Bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan mengendalikan emosional, merupakan hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita, agar mudah dalam meraih kebahagiaan.

#### b. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahan, hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan.

Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya, (Kasmir,2015).

Dalam hubungan pimpinan dengan bawahannya, kesesuaian antara kepemimpinan yang dibawa oleh pemimpin dengan apa yang menjadi harapan karyawan tentunya akan berdampak positif yaitu karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja tidak hanya dikuasai atau berorientasi pada materi saja. Disamping berorientasi pada materi (gaji atau upah) yang besar juga terdapat faktor lain yaitu timbulnya loyalitas pada diri karyawan.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi (Nawawi,2011).

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin merupakan salah satu yang penting dalam membentuk loyalitas karyawan.

Didalam gaya kepemimpinan tentunya ada langkah atau cara yang perlu dilakukan yaitu kharismatik seperti kejelasan pimpinan dalam memberi perintah, mahir membaca situasi dan peka terhadap saran dan masukan, pemberian penghargaan, teguran maupun ujian. Inspiratif seperti tinggi rendahnya tingkat kreatifitas pimpinan dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik, menciptakan disiplin diri dan disiplin kelompok, kesediaan pihak atas dalam memberikan bimbingan, pengarahan maupun contoh – contoh kepada bawahan. Intelektual yang merupakan kemampuan dalam merencanakan, memecahkan masalah dan memahami gagasan serta penalaran.

Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2008) dapat dilihat dan dinilai dari :

- a. Efektivitas pengambilan keputusan, merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan menurut perhitungan yang dianggap sebagai tindakan paling tepat.
- b. Kepandaian memotivasi, sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (keahlian dan ketrampilan), tenaga dan waktunya untuk melaksanakan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan juga sebagai kewajibannya dalam rangka menunaikan tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
- c. Keakrapan komunikasi, sebagai kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

- d. Penguasaan mengendalikan bawahan, sikap yang wajib dimiliki untuk membuat orang lain menuruti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan, dengan nada bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam yang tujuannya tugas – tugas dapat terselesaikan dengan baik.
- e. Tanggung jawab, sebagai sikap yang harus dimiliki seorang pemimpin terhadap bawahannya. Bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
- f. Kemampuan mengendalikan emosional, merupakan hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita, agar mudah dalam meraih kebahagiaan.

### **2.1.3 Tanggung jawab**

Tanggung jawab adalah sebuah perbuatan yang dilakukan oleh setiap individu yang berdasarkan atas kewajiban maupun panggilan hati seseorang yaitu sikap yang menunjukkan bahwa seseorang tersebut memiliki sifat kepedulian dan kejujuran yang sangat tinggi.

Tanggung jawab adalah keadaan dimana wajib menanggung segala sesuatu, sehingga berkewajiban menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya. (Tanggung jawab menurut KBBI) last update oleh Zona Referensi (13 Maret 2018).

Pertanggung jawaban berarti kewajiban memberikan jawaban yang merupakan perhitungan atas semua hal yang terjadi dan kewajiban untuk memberikan pemulihan atas kerugian yang mungkin ditimbulkannya. (Sugeng Istanto).

Tanggung jawab adalah sikap yang terkait dengan janji atau tuntutan terhadap hak, kewajiban, tugas yang sesuai aturan, nilai, norma serta adat istiadat didalam masyarakat menurut Mudjiono (2012).

Tanggung jawab merupakan sikap dan perilaku seseorang dalam menjalankan tugas serta kewajibannya sebagaimana yang seharusnya dilakukan terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan, negara dan Tuhan, menurut Mustari (2014).

Berikut manfaat tanggung jawab yang dapat kita peroleh menurut mustari diantaranya :

1. Dihargai oleh orang lain

Seseorang yang memiliki tanggung jawab akan lebih dihargai oleh orang lain karena dengan ras tanggung jawab akan membuat sesorang dapat diandalkan dan juga akan lebih dipercaya dalam mengemban tugas.

1. Jarang melakukan kesalahan

Sesorang yang memiliki rasa tanggung jawab, biasanya akan jarang melalukan kesalahan di dalam menjalankan tugasnya, karena akan bersikap sangat berhati – hati dalam mengerjakan tugasnya dan cenderung lebih teliti dalam memeriksa pekerjaannya.

2. Dapat dipercaya

Seseorang yang memiliki rasa tanggung jawab akan lebih dipercaya oleh orang lain.

3. Meningkatkan peluang kesuksesan

Sifat tanggung jawab yang dimiliki oleh sesorang pada umumnya dapat meningkatkan peluang kesuksesan, karena orang yang memiliki rasa tanggung jawab akan lebih dipercaya, lebih berhati – hati dan juga akan menjalankan pekerjaan dengan baik dan benar.

4. Hasil yang dikerjakan lebih memuaskan

Seseorang yang bertanggung jawab akan lebih fokus pada hasil akhir sehingga mereka akan maksimal dalam menjalankan pekerjaannya.

Menurut Sudani,(2013) terdapat beberapa faktor – faktor yang mempengaruhi tanggung jawab, diantaranya :

1. Kurang menyadari tentang pentingnya untuk menjalankan hak dan kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Tidak memiliki rasa percaya diri yang kuat terhadap kemampuan yang dimiliki.
3. Terdapat bimbingan dan pelatihan untuk meningkatkan rasa tanggung jawab yang tidak berjalan maksimal.

Tanggung jawab para pemimpin yaitu menyusun jalur pencapaian tujuan dengan memberikan pedoman untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, melengkapi para karyawan dengan sarana prasarana dan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugas, menjalin komunikasi dan memberi perhatian yang baik dengan para bawahan, melakukan penilaian kerja bawahan.

#### **2.1.4 Kompensasi**

Kompensasi yang dimaksud artinya perusahaan akan memberikan balas jasa kepada seluruh karyawan yang terlibat didalamnya. Balas jasa yang diberikan merupakan kewajiban perusahaan atas jerih payah yang diberikan kepada perusahaan selama bekerja, dan begitu juga sebaliknya bagi karyawan merupakan hak atas beban dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan.

Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah menyumbangkan tenaga, pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan,( Sastrohadwiryo ,2015)

Kompensasi adalah bagian dari sistem reward yang hanya berkaitan dengan bagian ekonomi, tetapi sejak adanya keyakinan bahwa perilaku individual dipengaruhi oleh sistem dalam spektrum yang lebih luas maka sistem kompensasi tidak dapat dipisahkan dari keseluruhan sistem reward yang disediakan oleh organisasi,(J. Long dalam Widodo ,2014)

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan,( Rivai dan Sagala ,2011).

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan,(Kasmir,2015)

Kompensasi dapat diberikan ada yang bersifat tetap dan bersifat tidak tetap.

Dalam pemberian kompensasi tentunya perlu memperhatikan pertimbangan – pertimbangan antara lain : pertama sesuai, dalam hal ini pemberian kompensasi harus sesuai dengan peraturan pemerintah yang berisi ketetapan batas minimal dan syarat – syarat pemberian kompensasi harus ada, ada kesepakatan antara kedua belah pihak. Kedua sama, maksudnya pemberian kompensasi haruslah sama kepada setiap orang sesuai dengan usaha dan kemampuan yang dimilikinya agar jangan sampai terjadi diskriminasi, ketiga efektif biaya dalam hal ini tidak memberikan kompensasi yang berlebihan bila mengalami tingkat keuntungan yang tinggi atau melebihi target. Dengan maksud pemberian secara wajar agar motivasi karyawan tetap terjaga, keempat pemberian insentif yaitu pemberian kompensasi selain gaji atau upah yang dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan giat lagi.

Kompensasi merupakan hal yang mendasar dan yang paling diharapkan oleh karyawan, yang artinya karyawan mengharapkan balas jasa yang memadai dan layak untuk sumbangan

mereka terhadap organisasi. Balas jasa dapat berupa gaji atau tunjangan, dimana merupakan imbalan dari kerja yang mereka lakukan untuk perusahaan menurut (Hilda Christiana;2005)

Indikator kompensasi menurut Hilda Christiana, 2005 dapat diukur dari :

- a. Pemenuhan kebutuhan hidup
- b. Kelayakan gaji
- c. Keadilan dalam penggajian
- d. Jaminan kerja

#### **2.1.5 Loyalitas**

loyalitas adalah kesetiaan, adanya rasa memiliki, ikut berperan aktif baik tenaga dan juga secara keilmuan dalam hal ini ikut memikirkan masa depan perusahaan atau organisasi

Loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dengan perusahaannya,( Meyer dan Herscovit dalam Oei ,2010)

Loyalitas merupakan kesadaran diri karyawan yang ditunjukkan dengan kesetiannya terhadap perusahaan walaupun perusahaan dalam kondisi terbaik atau terburuk,( Hermawan dan Riana,2013).

Loyalitas adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain . Loyalitas berpengaruh pada kenyamanan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan dan merupakan hal yang penting untuk dimiliki setiap karyawan (Siagian, 2005).

Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja, yang ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh – sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik,(Kasmir, 2015).

Adapun aspek – aspek loyalitas kerja menurut Siswanto (2010) yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain :

- a. Taat pada peraturan
- b. Tanggung jawab pada perusahaan
- c. Kemauan untuk bekerjasama
- d. Rasa memiliki
- e. Hubungan antar pribadi
- f. Kesukaan terhadap pekerjaan

Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja dalam penelitian Betniar Purba ( jurnal Manajemen dan Bisnis, 2015 ) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh faktor – faktor

- a. Umur
- b. Masa kerja dalam organisasi
- c. Pembayaran Gaji
- d. Disiplin kerja
- e. Gaya kepemimpinan
- f. Karakteristik pekerjaan.
- g. Perilaku organisasi terhadap karyawan yang berprestasi.

Menurut Pramesti ( 2009 ) ada 3 (Tiga) faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan :

- a. Atribut personal
  - Usia
  - Jenis kelamin
  - Pendidikan
- b. Faktor organisasi
  - Besar kecilnya perusahaan dan sentralisasi organisasi

c. Faktor peran

- Beban pekerjaan dan ketrampilan bawahan

## 2.2. Penelitian terdahulu

Tabel 2.2 penelitian terdahulu

Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil
1. Ni Made Maharani Dwi Ratnasari, Kusdi Raharjo, M Djudi Mukzam (2013)	Pengaruh Insentif terhadap loyalitas karyawan(Studi) pada karyawan tetap PT. SIER (Persero), Surabaya.	Analisis Regresi linier berganda	Dari hasil penelitian menyebutkan jenis – jenis insentif yang diberikan pada karyawan PT. SIER adalah dalam bentuk finansial dan non finansial yang keduanya secara bersama – sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan.
2. Ni Putu Eka Fajarini, I.B. Ketut Surya, (2015)	Pengaruh pengalaman kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan PT. Delima Denpasar.	Analisis Regresi linier berganda	Hasil dari penelitian menyebutkan Pengalaman kerja dan Kepemimpinan Transformasional secara simultan dan parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.
3. I Ketut Andy	Analisis Faktor –	Metode	Hasil penelitian

Hermawan, Gede Riana, (2012).	faktor yang menentukan Loyalitas Karyawan pada PT Inti Buana Permai Denpasar Bali.	pricipal component analisis (PCA)	menyebutkan ada 4(Empat) faktor yaitu kompensasi, tanggung jawab, disiplin dan partisipasi yang kesemuanya tersebut sangat mempengaruhi terhadap tingkat Loyalitas karyawan dan kemajuan perusahaan.
4. Agustina Heryati, (2016)	Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Departemen Operasi PT. Pupuk Sriwijdaja Palembang	Regresi linier berganda	Hasil penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial kompensasi dan beban kerja secara signifikan mempengaruhi loyalitas karyawan di departemen operasi
5. Michael Valentino,(2016)	Loyalitas Karyawan Pada CV. Trijaya Manunggal Malang	Metode deskriptif	Hasil penelitian menyatakan bahwa loyalitas karyawan di CV. Trijaya Manunggal rata – rata memiliki loyalitas pada level

			sedang, hanya beberapa karyawan yang tergolong pada level tinggi dan juga ada beberapa golongan dengan level rendah, masing – masing disebabkan oleh faktor – faktor yang di timbulkan dari karyawannya sendiri maupun di timbulkan oleh faktor – faktor eksternal.
6. Ayu Purnama, (2013)	Peranan Gaya Kepemimpinan dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Loyalitas Karyawan di Perusahaan Keluarga PT. Sus Surabaya	Metode pengumpulan data dengan cara yaitu wawancara, observasi dan analisis dokumen.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan sistem pengendalian manajemen saling berhubungan satu sama lain, keduanya ini saling mendukung dan bekerja bersama – sama dalam menciptakan loyalitas karyawan

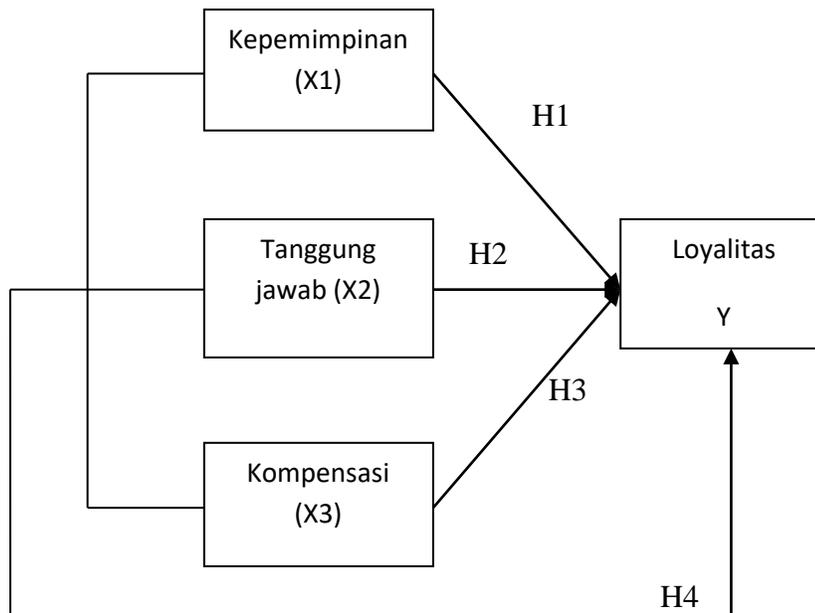
7. Kukuh Prasyda Adhiatma (2018)	Pengaruh Suasana Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Mondrian Garment Manufacture Klaten	Metode pengumpulan data dengan angket, wawancara, observasi, teknik analisis korelasi product moment	Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara suasana kerja dan gaya kepemimpinan dengan loyalitas kerja karyawan
8. Sheila Ayu Pramesti Permatasari, Ririn Tri Ratnasari (2020)	Pengaruh Etika Kerja Islami Terhadap Loyalitas Karyawan Yayasan Nurul Hayat Surabaya	Metode pendekatan kuantitatif, teknik pengumpulan data dengan kuisioner	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etika kerja islam memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan
9. Rahmadana Safitri (2015)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda	Analisis regresi linier sederhana	Hasil penelitian ini menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas
10. Rince Nirmala, Silvia Eka Mariskha, Meyritha Trifina Sari (2020)	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan di CV.	Metode Kuantitatif Analisis regresi linier	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara work life balance terhadap

	Banjarsari Catering Samarinda	sederhana	loyalitas karyawan
11. Dewi Purnamasari (2013)	Hubungan Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan pada Perusahaan PT. Perkalin Indah Jakarta	Metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dan gaya kepemimpinan secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan pemikiran rencana penelitian dalam bentuk konseptual dan gambaran pengaruh yang mencakup 3 (Tiga) variabel independen yaitu kepemimpinan, tanggung jawab dan kompensasi terhadap variabel dependen yaitu loyalitas karyawan yang akan diteliti sampai penggunaan alat analisis untuk menarik kesimpulan. Berikut kerangka pemikiran dalam penelitian ini :

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian Peran Kepemimpinan, Tanggung jawab dan Kompensasi Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan Di RSUD ‘Aisyiyah Ponorogo**



Keterangan Variabel Independen :

- X1 : Kepemimpinan
- X2 : Tanggung jawab
- X3 : Kompensasi

Keterangan Variabel Dependen :

- Y : Loyalitas Karyawan

## 2.4. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban yang masih bersifat sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mana rumusan masalah penelitian sudah di nyatakan dalam bentuk pertanyaan, (Sugiyono, 2009)

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini membahas tentang Peran Kepemimpinan, Tanggung Jawab, kompensai dan Loyalitas Karyawan di RSUD Aisyiyah Ponorogo, adapun hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Pengaruh peran kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya, (Kasmir, 2015).

Dengan demikian hipotesis pertama dari penelitian ini adalah :

*Ha1 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan di RSUD Aisyiyah Ponorogo.*

b. Pengaruh Tanggung jawab terhadap loyalitas karyawan

Tanggung jawab adalah sikap yang terkait dengan janji atau tuntutan terhadap hak, kewajiban, tugas yang sesuai aturan, nilai, norma serta adat istiadat didalam masyarakat menurut Mudjiono (2012).

Tanggung jawab merupakan sikap dan perilaku seseorang dalam menjalankan tugas serta kewajibannya sebagaimana yang seharusnya dilakukan terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan, negara dan Tuhan, menurut Mustari (2014).

Berdasarkan penjabaran tersebut maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah :

*Ha2: Tanggung jawab berpengaruh signifikan terhadap loyalitas*

*karyawan di RSUD 'Aisyiyah Ponorogo.*

c. Pengaruh Kompensasi terhadap loyalitas karyawan

Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah menyumbangkan tenaga, pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, (Sastrohadiwiryono, 2015)

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan, (Kasmir, 2015)

Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah :

*Ha3: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.*

d. Pengaruh Kepemimpinan, Tanggungjawab dan Kompensasi secara bersama - sama terhadap Loyalitas Karyawan

Hipotesis ke Empat dalam penelitian ini adalah :

*Ha4: Kepemimpinan, Tanggung jawab dan Kompensasi secara bersama - sama berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.*