

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia merupakan individu produktif yang menjalankan peran sebagai penggerak dalam suatu organisasi, baik di lembaga maupun perusahaan, dan berfungsi sebagai aset yang perlu dibina serta dikembangkan potensinya (Kasmir, 2016)

Konsep sumber daya manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu mikro dan makro (Kasman, 2021). Dalam konteks mikro, sumber daya manusia mencakup individu-individu yang bekerja dan menjadi bagian dari perusahaan atau lembaga yang biasa disebut pegawai, pekerja, juru tulis, tenaga tidak terampil, dan sejenisnya (Andini, 2020). Sementara itu, dalam konteks makro, *human capital* merujuk pada seluruh penduduk suatu negara yang masuk dalam pasar tenaga kerja, baik yang sedang bekerja maupun yang menganggur. Dengan demikian, secara luas sumber daya manusia mencakup semua individu yang berperan sebagai penggerak organisasi sekaligus mereka yang keterampilannya perlu dibina dan dikembangkan, baik dalam dunia organisasi maupun bisnis (Kasman, 2021).

Sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat penting dalam menjalankan sebuah bisnis (Rahardjo, 2022). Tenaga kerja dalam perusahaan menjadi penggerak utama bagi berbagai sumber daya lainnya. Tanpa adanya sumber daya manusia, perusahaan tidak mampu mengelola unsur sumber daya

yang tersedia (Andini, 2020). Sebaliknya, jika perusahaan hanya memiliki sumber daya manusia tanpa didukung oleh sumber daya lain, maka keberadaan sumber daya manusia tersebut juga tidak akan memberikan manfaat bagi perusahaan (Kasman, 2021).

## **b. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan 2019, manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan menurut (Siagan, 2022), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aktivitas yang mengelola manusia sebagai penggerak utama dalam setiap kegiatan perusahaan, sehingga memiliki peran penting dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Menurut (Mangkunegara, 2020), manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian aktivitas yang meliputi, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintergrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

## **2. Kompensasi**

### **a. Pengertian Kompensasi**

Menurut Suparyadi 2015, kompensasi merupakan seluruh bentuk balas jasa yang diterima karyawan sebagai apresiasi atas kontribusi mereka kepada organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Menurut Simamora 2004, kompensasi merupakan semua bentuk imbalan yang diperoleh karyawan sebagai balasan atas kontribusi mereka kepada organisasi. Sedangkan menurut

Irawan 2014, kompensasi merupakan berbagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas hasil kerja mereka serta kontribusinya dalam membantu perusahaan mencapai tujuannya.

### **b. Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Pemberian kompensasi kepada karyawan biasanya tidak tetap setiap periodenya karena adanya pengaruh dari berbagai faktor, baik yang bersumber dari dalam perusahaan maupun dari luar (Septiani et al., 2024:7). Menurut Hasibuan dalam (Siagan, 2022:61-62), menyatakan bahwa sejumlah faktor penting yang memengaruhi kompensasi, di antaranya adalah:

1) **Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja**

Dalam kondisi dimana jumlah ketersediaan pencari kerja lebih banyak dibandingkan peluang kerja yang ada, tingkat kompensasi cenderung lebih rendah, dan sebaliknya.

2) **Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan**

Dengan kata lain, ketika perusahaan memiliki kemampuan dan kesiediaan untuk memberikan kompensasi yang baik, maka besaran kompensasi akan meningkat, begitupun sebaliknya.

3) **Produktivitas Kerja Pegawai atau Karyawan**

Dalam hal ini, semakin baik produktivitas kerja karyawan, semakin tinggi kompensasi yang diberikan. Sebaliknya, Dalam hal ini, semakin tinggi tingkat produktivitas kerja karyawan, semakin besar kompensasi yang diberikan. Sebaliknya, jika produktivitas kerja rendah, akan berdampak pada kecilnya kompensasi yang diterima.

#### 4) Biaya Hidup

Dalam hal ini, tingkat biaya hidup turut memengaruhi besar kecilnya kompensasi. Besaran biaya hidup di suatu daerah menjadi salah satu faktor penentu tinggi rendahnya pendapatan yang diterima karyawan.

#### 5) Kondisi Perekonomian Nasional

Ketika perekonomian membaik, maka kompensasi umumnya meningkat, dan sebaliknya saat kondisi ekonomi melemah.

### c. Tujuan Kompensasi

Menurut Suswanto & Priansa 2011, kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan tentu memiliki beberapa tujuan, diantaranya sebagai berikut:

#### 1) Ikatan kerja sama

Kompensasi berperan penting sebagai dasar terbentuknya hubungan kerja saling membutuhkan antara perusahaan dan karyawan.

#### 2) Kepuasan kerja

Kompensasi yang layak diperlukan sebagai balasan atas kontribusi karyawan dan untuk menciptakan kepuasan kerja.

#### 3) Motivasi kerja

Kompensasi yang tepat dapat mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas karyawan.

#### 4) Menjamin keadilan

Keadilan kompensasi baik internal maupun eksternal penting untuk menjaga kesehatan dan stabilitas tenaga kerja.

5) Disiplin

Kompensasi berperan dalam membentuk disiplin kerja yang baik.

6) Pengaruh serikat pekerja

Serikat pekerja memengaruhi kebijakan kompensasi, perusahaan perlu menyediakan kompensasi yang layak untuk menjaga hubungan industrial tetap kondusif.

7) Pengaruh pemerintah

Kebijakan pemerintah memengaruhi struktur kompensasi melalui regulasi yang melindungi pekerja dan mendukung kegiatan usaha.

**d. Indikator Kompensasi**

Menurut Simamora 2004, adapun beberapa indikator dalam kompensasi:

- 1) Gaji yang adil dan sesuai
- 2) Insentif yang setara dengan pengorbanan yang telah dilakukan
- 3) Pemberian tunjangan yang sejalan dengan ekspektasi karyawan
- 4) Fasilitas yang memadai.

Menurut Rivai 2015, terdapat dua bentuk umum dalam mengelompokkan dimensi dan indikator kompensasi:

- 1) Kompensasi langsung
  - a) Gaji/upah
  - b) Insentif
- 2) Kompensasi tidak langsung
  - a) Tunjangan
  - b) Jasa-jasa pelayanan

### **3. Lingkungan Kerja**

#### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap perilaku individu (Nurdin et al., 2023). Lingkungan kerja yang kondusif merupakan salah satu bentuk kompensasi yang dapat diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawai (Sedarmayanti, 2018).

Menurut Kasmir 2019, lingkungan kerja merupakan kondisi atau suasana di area pekerjaan, mencakup ruang kerja, tata letak, fasilitas, serta hubungan dengan rekan kerja. Sedangkan menurut Sunyoto 2014, menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik meliputi berbagai aspek, mulai dari area parkir di luar gedung, lokasi serta desain bangunan, hingga pencahayaan dan tingkat kebisingan yang memengaruhi meja atau ruang kerja karyawan. Lingkungan kerja mencakup semua alat dan bahan, lingkungan disekitar, cara kerja yang dilakukan, serta desain individu dan tim (Sedarmayanti, 2018).

#### **b. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti 2001, menyatakan lingkungan kerja dikelompokkan dalam dua jenis, yaitu:

##### **1) Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik merupakan seluruh kondisi fisik yang berpotensi memberikan pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap karyawan.

##### **2) Lingkungan kerja non-fisik**

Lingkungan kerja non-fisik mencakup seluruh kondisi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan.

### **c. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito 1992, hal yang dapat dijadikan indikator lingkungan kerja, sebagai berikut:

#### 1) Suasana kerja

Suasana kerja adalah keadaan lingkungan di sekitar karyawan saat bekerja yang dapat memengaruhi bagaimana mereka menyelesaikan tugasnya.

#### 2) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja adalah interaksi yang terjalin secara baik tanpa konflik atau intrik antar karyawan. Keharmonisan dan rasa kekeluargaan di tempat kerja menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi tingkat kinerja individu.

#### 3) Tersedianya fasilitas untuk karyawan

Hal ini dimaksudkan untuk menjelaskan bahwa peralatan yang digunakan sudah memadai dan mendukung kelancaran pekerjaan. Ketersediaan fasilitas kerja yang lengkap meskipun tidak selalu baru tetap menjadi salah satu faktor penting yang membantu kelancaran proses kerja.

Menurut Suparyadi 2015, terdapat indikator lingkungan kerja meliputi beberapa aspek sebagai berikut:

- 1) Penerangan/intensitas cahaya di tempat kerja
- 2) Temperatur di tempat kerja
- 3) Kelembapan
- 4) Sirkulasi udara di tempat kerja
- 5) Kebisingan di tempat kerja

- 6) Getaran mekanis di tempat kerja
- 7) Bau-bauan di tempat kerja
- 8) Tata warna di tempat kerja
- 9) Dekorasi di tempat kerja
- 10) Musik

#### **4. Loyalitas Karyawan**

##### **a. Pengertian Loyalitas Karyawan**

Menurut Armstrong 2006, mendefinisikan loyalitas sebagai suatu kondisi ketika karyawan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi dan merasa terikat secara emosional untuk memberikan kontribusi terbaik. Sedangkan menurut Jusuf 2014, loyalitas karyawan adalah bentuk kesetiaan dan pengabdian yang mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik, bahkan rela berkorban demi kepentingan organisasi dan lingkungan kerja.

Menurut Hasibuan 2013, bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu aspek penting dalam menilai karyawan yang mencakup komitmen mereka terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi tempat mereka bekerja. Loyalitas merupakan bentuk kesetiaan dan ketaatan seorang karyawan ataupun sekelompok karyawan terhadap organisasi tempat mereka menjalankan tugas dan kegiatan kerja sehari-hari (Onsardi, 2018).

Menurut Dessler (2011) mendefinisikan loyalitas sebagai “keadaan di mana seorang karyawan merasa loyal dan setia terhadap organisasi serta berusaha mempertahankan hubungan kerja yang berkelanjutan dan saling menguntungkan”. Menurut Mathis & Jackson (2010) mendefinisikan loyalitas sebagai “komitmen karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dalam perilaku mereka yang

mempromosikan kepentingan organisasi, kemauan untuk tetap tinggal dalam organisasi dalam jangka panjang”. Organisasi memiliki peran dalam mempertahankan loyalitas karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja memadai, peluang pengembangan, penghargaan yang adil, dan saluran komunikasi yang terbuka (Tunnufus, 2023).

### **b. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Loyalitas**

Terdapat beberapa faktor yang biasanya berperan dalam memengaruhi loyalitas karyawan, diantaranya adalah (Tunnufus, 2023:199-200):

1) Lingkungan kerja yang positif

Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Saat mereka merasa dihormati, didengarkan, dan diberi kesempatan berperan, mereka lebih cenderung setia pada perusahaan.

2) Kepemimpinan yang baik

Pemimpin yang terbuka, mendukung, dan adil dapat memperkuat loyalitas karyawan. Ketika kebutuhan karyawan diperhatikan dan mereka mendapat arahan serta peluang berkembang, rasa loyalitas pun meningkat.

3) Penghargaan dan pengakuan

Karyawan akan lebih loyal jika hasil kerja mereka dihargai dan diakui. Bentuk apresiasi dapat berupa pujian, bonus, promosi, atau kesempatan untuk mengembangkan kemampuan.

4) Kebijakan karyawan

Kebijakan perusahaan yang adil mengenai gaji, tunjangan, fleksibilitas, dan keseimbangan kerja-hidup dapat membuat karyawan lebih setia. Perlakuan

yang adil dan kesempatan yang sama membuat mereka merasa dihargai.

5) Kesempatan pengembangan dan pertumbuhan karier

Karyawan akan lebih loyal ketika ada peluang untuk belajar dan maju dalam karir. Pelatihan, mentoring, atau promosi internal membantu mereka merasa berkembang dan memiliki arah yang jelas.

6) Budaya perusahaan

Budaya kerja yang positif dan mendukung kerja sama serta inovasi dapat menumbuhkan loyalitas. Bila nilai perusahaan sesuai dengan nilai pribadi karyawan, mereka cenderung bertahan lebih lama.

7) Komunikasi yang efektif

Komunikasi yang jelas antara manajemen dan karyawan dapat meningkatkan rasa loyal. Karyawan yang merasa dilibatkan dan memahami tujuan serta perkembangan perusahaan akan lebih berkomitmen.

8) Keseimbangan kerja-hidup

Fleksibilitas waktu kerja dan perhatian pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan loyalitas. Karyawan yang memiliki waktu untuk keluarga dan kegiatan pribadi biasanya lebih setia pada perusahaan.

### c. Indikator Loyalitas Karyawan

Menurut Siswanto 2003, beberapa indikator loyalitas karyawan, sebagai berikut:

- 1) Ketaatan pada peraturan
- 2) Tanggung jawab pada perusahaan
- 3) Sikap dalam bekerja.

Menurut Busro 2018, indikator loyalitas karyawan terhadap organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kesiediaan individu untuk mempertahankan hubungan kerjanya dengan organisasi
- 2) Kesiediaan individu untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi mencapai keberhasilan karyawan serta kesuksesan organisasi
- 3) Kesiediaan karyawan untuk mempertahankan diri bekerja dalam perusahaan
- 4) Kesiediaan karyawan untuk mempertahankan diri bekerja dalam perusahaan
- 5) Perasaan karyawan akan adanya keamanan
- 6) Kepuasan karyawan dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja.

#### **B. Penelitian Terdahulu**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Kertiyasa & Irbayuni, (2022) mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada PT. Mahakam Kencana Intan Padi Surabaya menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Mahakam Kencana Intan Padi Surabaya. Hal tersebut menunjukkan dengan adanya lingkungan kerja dan kompensasi yang baik dapat meningkatkan loyalitas.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Maulida & Karyaningsih, (2022) mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT. Mandiri Syafinah Intisesama menunjukkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan lingkungan

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Mandiri Syafinah Intisesama.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Auliyati, (2023) mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan Perumda BPR Bintang Cabang Tanjungpinang menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan di Perumda BPR Bintang Cabang Tanjungpinang. Meskipun lingkungan kerja sudah kondusif dan mendukung kinerja, hal tersebut tidak berdampak langsung pada loyalitas karyawan. Sebaliknya, kompensasi terbukti berpengaruh signifikan, sehingga peningkatan kompensasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan di Perumda BPR Bintang Cabang Tanjung Pinang.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Purwadiq, (2021) mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan CV. Kurnia Jasa Mandiri di Kota Dumai menunjukkan bahwa secara parsial, lingkungan kerja dan kompensasi sama-sama berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada CV. Kurnia Jasa Mandiri Kota Dumai. Secara simultan, kedua variabel tersebut berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Dari kedua variabel tersebut, kompensasi merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan loyalitas karyawan pada CV. Kurnia Jasa Mandiri Kota Dumai.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Giovanni & Ie, (2022) mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di Industri

Kreatif menunjukkan hasil, lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan pada karyawan di industri kreatif di Jakarta. Dengan pelatihan yang tepat dan pemberian penghargaan yang sesuai, karyawan dapat lebih termotivasi, puas, dan loyal terhadap perusahaan.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Budiningsih, (2020) mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dampaknya pada kinerja karyawan PT. Yudhistira Ghalia Indonesia menunjukkan hasil bahwa, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, dan juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kompensasi dan semakin nyaman lingkungan kerja, maka loyalitas serta kinerja karyawan akan semakin meningkat. Kedua faktor tersebut mendorong peningkatan loyalitas karyawan dan kinerja karyawan pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Emisa & Susanto, (2023) mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan Tidak Tetap di PT. Indo Husada Utama menunjukkan hasil, lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan, sedangkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan jika tidak didukung oleh lingkungan kerja yang baik. Secara bersama-sama, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di PT. Indo Husada Utama. Kreatif menunjukkan hasil, lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif tetapi tidak

signifikan pada karyawan di industri kreatif di Jakarta. Dengan pelatihan yang tepat dan pemberian penghargaan yang sesuai, karyawan dapat lebih termotivasi, puas, dan loyal terhadap perusahaan.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Budiningsih, (2020) mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dampaknya pada kinerja karyawan PT. Yudhistira Ghalia Indonesia menunjukkan hasil bahwa, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, dan juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kompensasi dan semakin nyaman lingkungan kerja, maka loyalitas serta kinerja karyawan akan semakin meningkat. Kedua faktor tersebut mendorong peningkatan loyalitas karyawan dan kinerja karyawan pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Emisa & Susanto, (2023) mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan Tidak Tetap di PT. Indo Husada Utama menunjukkan hasil, lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan, sedangkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan jika tidak didukung oleh lingkungan kerja yang baik. Secara bersama-sama, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di PT. Indo Husada Utama.
10. Penelitian yang dilakukan oleh Januar, (2024) mengenai pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT. Diansurya Global menunjukkan hasil bahwa, kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh

terhadap loyalitas karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT. Diansurya Global.

11. Penelitian yang dilakukan oleh Theda, (2020) mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan PT. Panca Budi Niaga menunjukkan hasil bahwa, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Panca Budi Niaga. Semakin baik kompensasi yang diberikan dan semakin nyaman lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan terhadap PT. Panca Budi Niaga.
12. Penelitian yang dilakukan oleh Theda, (2020) mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan PT. Panca Budi Niaga menunjukkan hasil bahwa, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Panca Budi Niaga. Semakin baik kompensasi yang diberikan dan semakin nyaman lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan terhadap PT. Panca Budi Niaga.
13. Penelitian yang dilakukan oleh Juliani et al., (2024) mengenai pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Akur Pratama (Toserba Yogya Palabuhanratu Kabupaten Sukabumi menunjukkan hasil, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan PT. Akur Pratama (Toserba Yogya Palabuhanratu Kabupaten Sukabumi. Kompensasi yang baik dan tingkat loyalitas yang tinggi mencerminkan kondisi kerja yang positif di perusahaan tersebut.

### C. Kerangka Berpikir dan Model Analisis

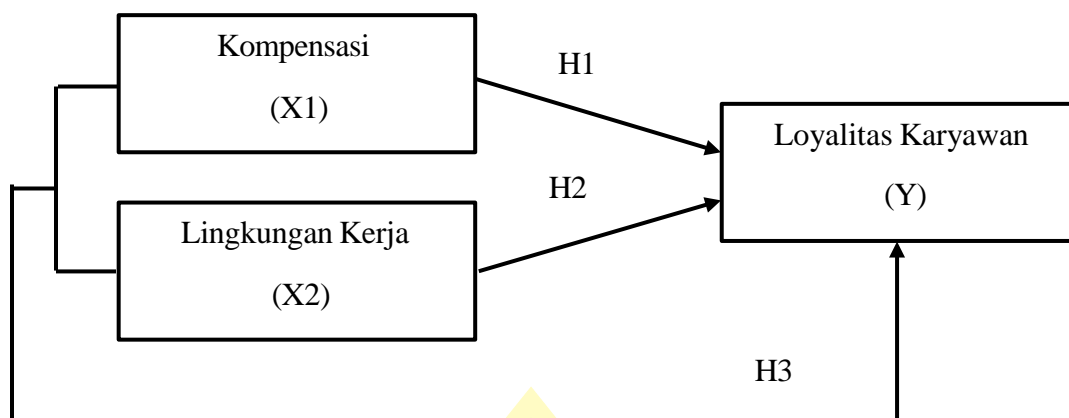
Menurut Sugiyono 2019, kerangka berpikir adalah gambaran konseptual tentang bagaimana teori berkaitan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting dalam masalah penelitian. Kerangka berpikir dapat dibuat dalam bentuk bagan yang menggambarkan alur pemikiran peneliti serta hubungan antar variabel yang diteliti, yang sering disebut paradigma atau model penelitian (Syahputri et al., 2023).





**Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual**

*Sumber : Penulis 202*



**Gambar 2. 2 Kerangka Berpikir**

*Sumber : Penulis 2025*

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis merupakan dugaan awal atas rumusan masalah penelitian yang sebelumnya telah disajikan dalam bentuk pertanyaan (Sugiyono, 2020:64). Berdasarkan susunan kerangka konsep dan hasil telaah dari penelitian sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H1:** Diduga kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di PT. Duta Adpro Surabaya.

**H2:** Diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di PT. Duta Adpro Surabaya.

**H3:** Diduga kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap loyalitas karyawan di PT. Duta Adpro Surabaya.