

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kompensasi

2.1.1 Pengertian Kompensasi

Pada dasarnya manusia adalah makhluk yang selalu ingin memenuhi kebutuhan hidupnya atau dikenal dengan istilah *Homo Economicus*. Untuk itulah manusia akan bekerja agar memperoleh uang demi memenuhi segala kebutuhan hidupnya. Sejalan dengan hal tersebut, manusia yang bekerja sebagai karyawan di suatu perusahaan atau instansi akan berusaha memberikan kontribusinya dalam bekerja demi tercapainya tujuan perusahaan. Maka hal tersebut membuat seorang karyawan akan menghargai segala kerja keras yang dilakukannya dan menunjukkan loyalitasnya terhadap perusahaan sehingga perusahaan akan memberikan penghargaan atas capaian prestasi kerja maupun produktivitas dari karyawan tersebut dalam bentuk kompensasi. Kompensasi merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi (Utami & Dwiatmadja, 2020). Kompensasi merupakan hasil yang diperoleh sebagai bentuk imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada para karyawan atas kontribusinya terhadap perusahaan atau organisasi (Suryani, 2019). Kompensasi yang diterima karyawan merupakan cerminan dari apa yang telah karyawan berikan kepada perusahaan atau organisasi. Dengan pemberian kompensasi secara

tepat dan benar maka akan dapat memberikan kepuasan kepada karyawan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kompensasi juga diartikan sebagai balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kerja mereka yang dapat dinilai dengan uang dan memiliki kecenderungan diberikan secara tetap (Suryanti, 2018). Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti hasil kerjanya kepada perusahaan baik gaji, upah insentif, bonus, premi, pengobatan asuransi dan lain lain (Sholihin, 2021). Kompensasi sangat berpengaruh terhadap loyalitas karyawan karena semakin tinggi tingkat kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, maka karyawan juga akan merasa dihargai pekerjaannya. Jika karyawan merasa dihargai selama bekerja maka karyawan memiliki kecenderungan untuk tetap setia pada perusahaan karena kebutuhan utama akan pekerjaan yaitu penghidupan secara motif ekonomi dapat dipenuhi perusahaan (W. S. Putra & Sriathi, 2018). Ketika kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan itu sesuai maka hal tersebut juga akan menimbulkan kenyamanan karyawan dalam bekerja sehingga kenyamanan dalam bekerja juga akan menimbulkan loyalitas karyawan kepada perusahaan.

Pemberian kompensasi kepada karyawan harus dialokasikan secara adil dan merata. Semakin baik tingkat pemberian kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan kepada para karyawannya maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas yang diberikan karyawan untuk perusahaan. Adapun bentuk kompensasi itu sendiri dapat berwujud fisik maupun non fisik. Kompensasi terbagi menjadi 2 (dua) yaitu kompensasi finansial (*financial*

compensation) dan kompensasi non finansial (*nonfinancial compensation*), dimana kompensasi finansial terbagi lagi menjadi 2 (dua) bagian yaitu kompensasi langsung (*direct financial compensation*) berupa gaji atau upah, dan kompensasi tidak langsung (*indirect financial compensation*) berupa tunjangan dan kompensasi non finansial dalam bentuk insentif dan fasilitas (Prasada et al., 2020).

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang dapat dinilai dengan uang atau jasa atas capaian prestasi kerja dan produktivitasnya dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Semakin baik tingkat pemberian kompensasi yang dilakukan perusahaan kepada karyawan, maka semakin baik pula tingkat loyalitas atau kesetiaan yang dimiliki karyawan untuk perusahaan atas kontribusinya dalam bekerja.

2.1.2 Indikator Kompensasi

Dalam penelitian (Sholihin, 2021) mengemukakan bahwa secara umum ada beberapa indikator kompensasi, diantaranya yaitu:

1. Gaji dan Upah

Gaji adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan secara berkala dalam bentuk uang yang dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima karyawan atas kontribusinya dalam mencapai tujuan perusahaan. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada para

pekerja harian dengan berpedoman jam kerja, jumlah produk yang dihasilkan serta adanya perjanjian yang telah disepakati dalam menentukan besaran upah.

2. Insentif

Insentif merupakan imbalan yang diterima secara langsung oleh karyawan karena kinerjanya yang melebihi standar yang telah ditentukan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai kompensasi berdasarkan kinerja karyawan.

3. Fasilitas

Bentuk kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai penunjang kelancaran ketika bekerja dan meningkatkan semangat kerja. Fasilitas tersebut dapat berupa komputer, alat tulis, ruangan kerja, jaringan internet dan lain sebagainya.

4. Tunjangan

Tunjangan merupakan pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok yang diterima karyawan dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan. Hal tersebut merupakan upaya perusahaan untuk menjamin kesejahteraan tenaga kerja dengan memberikan pembayaran keuangan tidak langsung kepada karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

2.1.3 Jenis Kompensasi

Menurut Nawawi dalam (Priansa, 2017) menyebutkan bahwa terdapat tiga jenis kompensasi, diantaranya adalah:

1. Kompensasi Langsung, yaitu penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.
2. Kompensasi tidak langsung, yaitu pemberian bagian keuntungan atau manfaat bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap berupa uang atau barang.
3. Insentif, yaitu penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

2.1.4 Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi yang efektif menurut Werther dan Davis dalam (Priansa, 2017) diantaranya yaitu:

1. Memperoleh pegawai yang berkualifikasi

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan pegawai yang diharapkan.

2. Mempertahankan pegawai yang ada

Pegawai dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan hal ini akan menimbulkan perputaran pegawai yang semakin tinggi.

3. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud dengan baik. Keadaan internal menunjukkan bahwa

pembayaran dikaitkan dengan nilai relative sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja pada umumnya.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan

Pembayaran kompensasi hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja karyawan, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab dan perilaku-perilaku lainnya.

5. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para pegawai dengan biaya yang terbalaskan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, pegawai juga akan dibayar di bawah upah atau di atas standar.

6. Mengikuti aturan hukum

Sistem kompensasi yang sehat mempertimbangkan berbagai faktor legal yang diatur pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi dan para pegawai.

8. Meningkatkan efisiensi administrasi.

Program kompensasi dirancang untuk dapat dikelola secara efisien dengan dukungan sistem informasi SDM yang memadai.

2.2 *Work Life Balance*

2.2.1 *Pengertian Work Life Balance*

Work Life Balance merupakan keseimbangan kehidupan kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan yang ada di perusahaan atau organisasi. *Work Life Balance* merupakan upaya dalam menciptakan dan memelihara atmosfer kerja yang mendukung dan sehat, yang akan memungkinkan karyawan untuk memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan tanggung jawab pribadi dan dengan demikian dapat memperkuat loyalitas karyawan (Larastrini & Adnyani, 2019). Dengan adanya *work life balance* memungkinkan karyawan untuk memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan tanggung jawab pribadinya, artinya karyawan memiliki kemampuan untuk memenuhi tugas pekerjaannya di perusahaan dan tetap berkomitmen pada keluarga serta bertanggung jawab diluar pekerjaan lainnya. Hal ini membuat karyawan dituntut untuk menyeimbangkan peran gandanya dan dapat bekerja secara profesional agar keseimbangan kerja dapat terealisasi dengan baik.

Dalam penelitian (Mardiani & Widiyanto, 2021) *work life balance* diartikan sebagai suatu keadaan dimana karyawan mampu mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan pribadi dan kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya sehingga tidak terjadi konflik antara kehidupan keluarga dan karir pekerjaan serta adanya peningkatan pada motivasi, produktifitas dan loyalitas terhadap pekerjaan. *Work life balance* merupakan hal yang esensial karena apabila tidak tercapai *work life balance* yang baik di dalam perusahaan, maka akan berakibat pada

rendahnya kepuasan kerja, rendahnya kebahagiaan, *work life conflict*, dan *burnout* pada karyawan. Apabila pengelolaan program *work life balance* yang dilakukan oleh manajer Sumber Daya Manusia (SDM) di setiap perusahaan atau organisasi dengan baik maka akan memberikan manfaat dan dampak yang positif baik itu bagi karyawan maupun perusahaan atau organisasi itu sendiri.

Work life balance juga diartikan sebagai keseimbangan kehidupan kerja yang mengacu pada hubungan antara aspek pekerjaan dan non-pekerjaan dari kehidupan individu dimana mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang memuaskan dan dipahami sebagai pembatasan satu sisi (bekerja) untuk memiliki lebih banyak waktu yang lain (Andriyana & Supriansyah, 2021). Dalam penelitian (Kabir, 2019) berpendapat bahwa *work life balance* menjadi isu yang penting untuk dipertimbangkan bagi karyawan karena berdampak besar pada loyalitas karyawan itu sendiri, seperti halnya lingkungan kerja dan faktor sosial seperti dukungan keluarga, sikap positif rekan kerja, berkurangnya tekanan pekerjaan sehingga sangat penting bagi karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan keluarga dan tentunya hal itu akan berdampak pada loyalitas karyawan kepada perusahaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan dari beberapa pengertian diatas bahwa *work life balance* merupakan suatu keadaan dimana perusahaan mampu menciptakan atmosfer kerja yang mendukung dan sehat yang memungkinkan karyawan atau individu menjaga keseimbangan kehidupan kerja antara mengatur dan membagi tugas dan tanggung jawab pekerjaan di

perusahaan, kehidupan pribadi dan kehidupan keluarga tanpa terjadinya konflik antara kehidupan keluarga dan karir pekerjaan dan demikian dapat memperkuat motivasi, produktifitas dan loyalitas karyawan kepada perusahaan atau organisasi.

2.2.2 Indikator *Work Life Balance*

Menurut McDonald & Bradley dalam penelitian (Suhartini, 2021) berpendapat bahwa terdapat beberapa indikator untuk mengukur *work life balance*, diantaranya yaitu:

1. Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)

Merupakan salah satu aspek yang membentuk suatu keseimbangan atau kesetaraan antara waktu yang diberikan untuk bekerja atau karir dengan waktu yang diberikan pada diri sendiri dan keluarga. Keseimbangan waktu yang dimiliki karyawan menentukan jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadi dengan keluarga, aktivitas kantor, keluarga atau tempat bersosialisasi lainnya hanya dapat dimiliki karyawan. Keseimbangan waktu yang dicapai karyawan menunjukkan bahwa tuntutan dari keluarga terhadap karyawan tidak mengurangi waktu profesional dalam menyelesaikan pekerjaan, begitupun juga sebaliknya.

2. Keseimbangan Keterlibatan (*Inovelment Balance*)

Membentuk pada psikologis individu dalam menyeimbangkan antara diri sendiri, keluarga dan karir dan komitmennya terhadap kepuasan yang dipilih terhadap *work life balance*. Keterlibatan psikologis ini

berperan penting dalam keputusan individu untuk menyeimbangkan kehidupannya sehingga tidak terjadinya suatu konflik dan kebingungan dalam melaksanakan tiga keseimbangan tersebut. Waktu yang dialokasikan dengan baik belum tentu cukup sebagai dasar dalam pengukuran *work life balance*, karena harus didukung pula dengan jumlah atau kapasitas keterlibatan yang berkualitas disetiap kegiatan yang karyawan jalani sehingga karyawan harus terlibat secara fisik dan emosional baik dalam kegiatan pekerjaan, keluarga maupun kegiatan sosial lainnya sehingga keseimbangan keterlibatan akan tercapai.

3. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)

Membentuk tingkat kepuasan karyawan dalam keseimbangannya terhadap diri sendiri, keluarga, dan karir. Kepuasan terhadap berhasil atau tidaknya karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya akan timbul dengan sendirinya apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama hal tersebut cukup baik dalam mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga. Hal ini dilihat dari kondisi yang ada pada keluarga, hubungan dengan teman-teman maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan.

2.2.3 Dimensi *Work Life Balance*

Menurut Fisher dalam penelitian (Andriyana & Supriansyah, 2021) mengatakan bahwa dimensi dari *work life balance* ada 4 golongan dimensi yang menjadi pengembangan alat ukur, yaitu:

1. *Work Interference with Personal Life (WIPL)*

Dimensi ini mengacu pada sejauh manakah kehidupan pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi. Misalnya, apabila seseorang mempunyai masalah dalam kehidupan pribadinya, hal tersebut dapat mengganggu kinerja pribadi pada saat bekerja.

2. *Personal Life Interference with Work (PLIW)*

Dimensi ini mengacu pada sejauh manakah pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi.

3. *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*

Dimensi ini mengacu sejauh manakah kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan motivasi pribadi dalam bekerja.

4. *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*

Dimensi ini mengacu pada sejauh manakah pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi.

2.3 Lingkungan Kerja

2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Setiap perusahaan yang didirikan selalu ingin memberikan yang terbaik untuk para karyawannya dengan melakukan berbagai cara. Salah satunya adalah dengan memberikan lingkungan kerja yang nyaman, aman, sehat dan kondusif. Lingkungan kerja merupakan satu hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan, karena lingkungan kerja merupakan salah satu kunci dari kesuksesan perusahaan itu sendiri untuk dapat memberikan rasa aman dan nyaman kepada seluruh karyawannya ketika sedang bekerja.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Larastrini & Adnyani, 2019). Lingkungan kerja merupakan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaannya yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaannya (Mardiani & Widiyanto, 2021). Lingkungan kerja tersebut meliputi tempat kerja, fasilitas, alat bantu kerja, pencahayaan, kenyamanan ruangan, ketenangan sampai dengan hubungan kerja antar karyawan.

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya (Suryani, 2019). Karena pada dasarnya kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dengan manusia dan antara manusia dengan lingkungan yang memiliki hubungan erat satu sama lain sehingga kondisi lingkungan kerja bisa dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman.

Lingkungan kerja juga dapat diartikan sebagai kondisi yang ada di tempat kerja yang dapat berbentuk ruang kerja dan tata letak, sarana dan prasarana, dan hubungan kerja dengan rekan kerjanya (Aliya & Saragih, 2020). Ketika lingkungan kerja dapat menciptakan suasana yang santai, maka akan tercipta iklim kerja yang baik dan meningkatkan efisiensi pekerjaan seorang karyawan karena beroperasi tanpa gangguan. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian (Larastrini & Adnyani, 2019) yang menyebutkan bahwa terdukungnya lingkungan kerja yang nyaman dapat

meningkatkan produktivitas karyawan serta menimbulkan perasaan nyaman dalam diri karyawan. Karyawan akan merasa lebih termotivasi dan semangat dalam bekerja, karena karyawan memiliki hubungan yang baik dengan atasan ataupun dengan sesama rekan kerja. Begitu juga dengan kondisi dan fasilitas di lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan karyawan sehingga dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap pekerjaan yang mereka miliki dan perusahaan tempat mereka bekerja.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berhubungan erat dan berada disekitar karyawan ketika bekerja baik secara langsung maupun tidak langsung atau secara fisik maupun non-fisik dan juga dapat mempengaruhi performa atau kinerja karyawan saat sedang melaksanakan pekerjaannya.

2.3.2 Jenis Lingkungan kerja

Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan kerja fisik dan nonfisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung ketika sedang bekerja. Lingkungan kerja nonfisik adalah keadaan lingkungan kerja karyawan yang serupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi baik antar rekan kerja maupun dengan pimpinan (Sedarmayanti, 2017).

2.3.3 Indikator Lingkungan Kerja

Dalam penelitian (Mardiani & Widiyanto, 2021) menyebutkan bahwa terdapat indikator-indikator pada variabel lingkungan kerja, diantaranya yaitu:

1. Tempat kerja
2. Fasilitas dan alat bantu pekerjaan
3. Kebersihan
4. Pencahayaan
5. Ketenangan
6. Hubungan kerja

2.4 Loyalitas Kerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Loyalitas Karyawan

Loyalitas kerja karyawan adalah bentuk kepatuhan dan kesetiaan seorang karyawan kepada perusahaan dalam menjalankan setiap pekerjaan yang diemban tanpa paksaan, sampai dengan mematuhi segala kebijakan dan peraturan perusahaan serta tidak adanya keinginan untuk berpindah perusahaan lain meskipun perusahaan sedang dalam kondisi kesulitan/kebangkrutan. Loyalitas kerja adalah pencapaian pelaksanaan kegiatan/pekerjaan oleh seseorang atau karyawan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan dalam periode waktu tertentu (Anjani & Supartha, 2020). Dalam hal kaitannya dengan peningkatan loyalitas kerja karyawan diperlukan adanya lingkungan kerja yang baik, disiplin kerja yang tinggi,

dan motivasi yang dapat membangkitkan semangat karyawan dalam bekerja.

Sikap loyalitas dalam organisasi diperlukan agar pegawai dapat bekerja untuk dirinya sendiri dan bekerja dalam tim untuk kepentingan bersama anggota organisasi tersebut yang pada akhirnya dapat mempengaruhi pegawai untuk memilih bekerja lembur, bekerja pada akhir pekan dan pindah lokasi lainnya untuk loyal pada pekerjaannya (Rizana, 2020). Tindakan loyalitas dalam tim dapat diwujudkan dengan cara melakukan kerja sama yang merupakan tujuan tim serta kemauan untuk mengeluarkan sejumlah energi yang luar biasa untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Loyalitas juga sering disebut sebagai kesanggupan seorang karyawan kepada perusahaan atau instansi untuk mentaati, melaksanakan dan mengamalkan semua peraturan yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab dalam bekerja (Ma'ruf, 2021).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja karyawan merupakan bentuk kepatuhan dan kesetiaan seorang karyawan kepada perusahaan dalam mentaati, melaksanakan dan mengamalkan segala sesuatu yang telah diatur di perusahaan atau organisasi tersebut tanpa paksaan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab dalam bekerja.

2.4.2 Indikator Loyalitas Kerja

Dalam penelitian (W. S. Putra & Sriathi, 2018) menyebutkan bahwa terdapat indikator dalam loyalitas kerja seorang karyawan, diantaranya yaitu:

1. Taat pada peraturan yaitu karyawan wajib mengikuti peraturan yang harus ditaati.
2. Memiliki tanggung jawab pada perusahaan.
3. Kemauan untuk bekerja sama yaitu kondisi dimana rekan kerja dapat bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Rasa memiliki terhadap keberadaan perusahaan yaitu rasa memiliki karyawan terhadap segala keberadaan perkembangan yang terjadi di perusahaan.
5. Hubungan antar pribadi yang harmonis di perusahaan yaitu kondisi hubungan antar pekerja di perusahaan.

2.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Loyalitas Kerja

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (E. T. Putra, 2018) menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja karyawan, diantaranya yaitu:

1. Faktor Rasional: meliputi hal-hal yang bisa dijelaskan secara logis, seperti gaji, bonus jenjang karir dan fasilitas-fasilitas yang diberikan lembaga kepada karyawan.
2. Faktor Emosional: meliputi perasaan atau ekspresi diri, seperti pekerjaan yang menantang, dan lingkungan kerja yang mendukung.

3. Perasaan aman karena perusahaan merupakan tempat bekerja dalam jangka panjang, pemimpin yang berkharisma, pekerjaan yang membanggakan, penghargaan-penghargaan yang diberikan perusahaan dan budaya kerja.
4. Faktor Kepribadian, meliputi sifat, karakter, tempramen yang dimiliki oleh karyawan.

2.5 Tinjauan Empiris

Penelitian terdahulu terkait dengan kompensasi, *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1 Tinjauan Empiris

No	Judul Penelitian	Peneliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Tribun Berita Online)	Vivilia Aninditya Vrisna Willy Rizky Utami, Christantius Dwiatmadja	Metode Analisis Regresi Linear Berganda (Kuantitatif)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan di PT. Tribun Berita Online. 2. Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Tribun Berita Online. 3. Kompensasi tidak berpengaruh pada

				<p>tingkat loyalitas karyawan PT. Tribun Berita Online.</p> <p>4. Terdapat pengaruh secara simultan antara pengembangan karir, motivasi kerja dan pemberian kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Tribun Berita Online.</p> <p>5. Secara parsial terdapat pengaruh positif antara pengembangan karir dengan loyalitas kerja karyawan di PT. Tribun Berita Online.</p> <p>6. Terdapat penolakan hipotesa pada variabel motivasi kerja dan pemberian kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Tribun Berita Online</p>
2	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada</p>	<p>I Wayan Sentana Putra, Anak Agung Ayu Sriathi</p>	<p>Metode Analisis Regresi Linear</p>	<p>1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Inna Bali Heritage Hotel.</p> <p>2. Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan</p>

	Karyawan Inna Bali Heritage Hotel)		Berganda (Kuantitatif)	terhadap loyalitas karyawan pada Inna Bali Heritage Hotel. 3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Inna Bali Heritage Hotel.
3	Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Puri Raharja).	Putu Meidita Larastrini. I Gusti Ayu Dewi Adnyani	Metode Analisis Regresi Linear Berganda (Kuantitatif)	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan Rumah Sakit Umum Puri Raharja 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan Rumah Sakit Umum Puri Raharja. 3. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan Rumah Sakit Umum Puri Raharja.
4	Pengaruh <i>work-life balance</i> , Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Gunanusa Eramandiri.	Inna Nisawati Mardiani, Alfin Widiyanto	Metode Analisis Regresi Linear Berganda (Kuantitatif).	1. <i>Work life balance</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri. 2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri.

				3. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri.
5	Pengaruh Etos Kerja dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada DHL Logistic di Jakarta.	Dodi Prasada, Denok Sunarsi, Arga Teriyan.	Metode Analisis Regresi Linear Berganda (Kuantitatif)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Etos kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Pada DHL Logistic di Jakarta. 2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Pada DHL Logistic di Jakarta. 3. Etos kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Pada DHL Logistic di Jakarta.
6	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Indo Tekhnoplus	N. Lilis Suryani	Metode Analisis Regresi Linear Berganda (Kuantitatif)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indo Tekhnoplus. 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

				<p>karyawan PT Indo Tekhnoplus.</p> <p>3. Kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indo Tekhnoplus.</p>
7	<p>Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Karyawan PT XYZ</p>	<p>Linda Suryanti, Masruchin, Djoharsjah Mx.</p>	<p>Metode Analisis Regresi Linear Berganda dan Sederhana</p>	<p>1. Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.</p> <p>2. Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.</p> <p>3. Pengembangan karier berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.</p>

				<p>4. Kompensasi, lingkungan kerja dan pengembangan karier secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.</p> <p>5. Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan PT XYZ.</p>
8	Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat	Ghinayati Aliya, Romat Saragih	Metode Analisis Regresi Linear Berganda (Kuantitatif)	<p>1. <i>Work life balance</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat</p> <p>2. Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat.</p>

				3. Secara parsial dan simultan, <i>work-life balance</i> dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat.
9	Pengaruh Kompensasi dan Pemberdayaan Terhadap Loyalitas Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Dani Rizana	Metode Analisis Linear Berganda (Kuantitatif).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai 2. Pemberdayaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai 3. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai 4. Variabel pemberdayaan tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. 5. Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas.
10	Pengaruh Kompensasi dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap Loyalitas	Reza Ma'ruf	Metode Analisis Linear	1. Terdapat pengaruh antara kompensasi dan <i>work life balance</i> terhadap loyalitas

	Karyawan Pada PT X di Kabupaten Kutai Kartanegara.		Berganda (Kuantitatif).	<p>karyawan pada PT X di Kabupaten Kutai Kartanegara</p> <p>2. Terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada PT X di Kabupaten Kutai Kartanegara.</p> <p>3. Terdapat pengaruh <i>work life balance</i> terhadap loyalitas karyawan pada PT X di Kabupaten Kutai Kartanegara.</p>
11	<i>Effect of Work Life Balance on Employee Loyalty in Private Commercial Banks of Bangladesh</i>	Md. Awal Al Kabir	Metode Analisis Regresi Linear Sederhana	<p>1. <i>Organization's leave policy and arrangements of holiday camps do not help to balance work life of employees.</i></p> <p>2. <i>Working environment and social factor help to balance work life of employees.</i></p> <p>3. <i>Work distribution among employees does not help to balance employees' work life.</i></p> <p>4. <i>Work life balance facilities increase employee loyalty to the organization.</i></p>

12	<p><i>The Effect of Career Development and Work Environment on Employee Loyalty with Work Satisfaction as Intervening Variables.</i></p>	<p>Yulianti, Dewi Sustia, Ari Saptono, Juhasdi Susono, Abdul Rahim.</p>	<p>Metode Analisis Regresi Linear Berganda</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Career Development has a positive and significant effect on Employee Loyalty at PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) Tanjung Priok Branch.</i> 2. <i>Work Environment has a positive and significant effect on Employee Loyalty of PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) Tanjung Priok Branch.</i> 3. <i>Job Satisfaction has a positive and significant effect on Employee Loyalty at PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) Tanjung Priok Branch.</i> 4. <i>Career Development has a significant positive effect on Job Satisfaction of PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) Tanjung Priok Branch.</i> 5. <i>Work Environment has a significant positive effect on Job Satisfaction of PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) Tanjung Priok Branch.</i> 6. <i>Career Development has a positive and significant</i>
----	--	---	--	--

				<p><i>effect on Employee Loyalty at PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) Tanjung Priok Branch through job satisfaction.</i></p> <p>7. <i>Work Environment has a positive and significant effect on Employee Loyalty at PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) Tanjung Priok Branch through job satisfaction.</i></p>
13	<p><i>Compensation and Employee Loyalty Among Health Workers in Nigeria.</i></p>	<p>Dr Omoankhanlen Joseph Akhigbe, Emmanuel Ethel Ifeyinwa</p>	<p>Metode Koefisien Korelasi Orde Spearman (Eksperimen Semu).</p>	<p>1. <i>There is significant-relationship between pay and cognitive loyalty of health workers in Rivers State, Nigeria.</i></p> <p>2. <i>There is significant-relationship between equity based compensation (stock) option and cognitive loyalty among health workers in Rivers State, Nigeria.</i></p> <p>3. <i>There is significant-relationship between equitybased compensation (stock) option and behavioural</i></p>

				<i>loyalty of health workers in Rivers State, Nigeria.</i>
14	<i>Effect of Compensation, Work Environment, and Teamwork on Employee Loyalty of PT Agung Berkat Bintatar Abadi</i>	Zufri Kholis Pulungan, Rindi Andika	Metode Analisis Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Compensation has a good and substantial influence on employee loyalty at PT Agung Berkat Bintatar Abadi.</i> 2. <i>PT Agung Berkat Bintatar Abadi's work environment has a favorable and substantial effect on employee loyalty.</i> 3. <i>Teamwork has a positive and statistically significant effect on employee loyalty at PT Agung Berkat Bintatar Abadi Medan.</i> 4. <i>Salary, work environment, and teamwork all have a favorable and substantial influence on employee loyalty at PT Agung Berkat Bintatar Abadi Medan.</i>
15	<i>The Effect of Work-Life Balance and Employee Satisfaction on</i>	Safirah Adawiyah, Cahya Dewi Karisga,	Metode Pendekatan Analisis Kualitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-life balance is getting higher that makes Gpret Studio's</i>

	<i>Employee Loyalty Ofgpret Studio</i>	Refiana Noveriza, Reyhan Fatwa Mosyani, Setyo Riyanto	dan Kuantitatif	<p><i>employee loyalty will increase.</i></p> <p>2. <i>Job satisfaction is getting higher that makes Gpret Studio's employee loyalty will increase.</i></p> <p>3. <i>There is a positive influence between work-life balance and job satisfaction on the work loyalty of employees of Gpret Studio.</i></p>
--	--	---	--------------------	---

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Hubungan Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan

Kompensasi merupakan imbalan balas jasa kepada karyawan atas segala pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut (W. S. Putra & Sriathi, 2018). Pemberian kompensasi dalam suatu perusahaan dianggap sangat penting untuk memenuhi hak karyawan (Utami & Dwiatmadja, 2020). Pemberian kompensasi yang tepat akan meningkatkan loyalitas pegawai/karyawan, melalui kompensasi organisasi atau perusahaan dapat mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki (Rizana, 2020). Setiap karyawan tentunya berharap dengan mendapatkan kompensasi sesuai kontribusi jasa yang mereka berikan terhadap perusahaan (Ma'ruf, 2021). Dengan kompensasi yang cukup maka karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga semakin besar kompensasi yang diberikan

berarti pegawai tersebut akan dapat memperoleh ketenangan dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Dugaan diatas didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Rizana, 2020) yang menunjukkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Akhigbe & Ifeyinwa, 2017) yang menunjukkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas pada tenaga kesehatan di Nigeria. Dengan demikian hasil dari penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan, maka peneliti mengajukan hipotesis:

H1: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Kerja Karyawan pada Perusahaan Telekomunikasi di Bandar Lampung

2.6.2 Hubungan *Work Life Balance* terhadap Loyalitas Kerja Karyawan

Work Life Balance merupakan sebuah fokus bergerak pada pekerjaan dan keluarga, yang mencakup berbagai tuntutan pekerjaan karyawan dan kehidupan lainnya (Brough et al., 2020). *Work Life Balance* juga sering diartikan sebagai suatu keseimbangan atau proses dalam melestarikan keselarasan dalam kehidupan yang melibatkan upaya sejumlah karyawan dan organisasi tempat karyawan bekerja untuk saling pengertian dan memiliki rasa hormat satu sama lain di tempat kerja (Kabir, 2019).

Dugaan diatas didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Mosyani & Riyanto, 2020) bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh yang positif

terhadap loyalitas kerja karyawan. Selain itu didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Larastrini & Adnyani, 2019) yang menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Puri Raharja. Dengan demikian hasil dari penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan, maka peneliti mengajukan hipotesis:

H2: Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Kerja Karyawan pada Perusahaan Telekomunikasi di Bandar Lampung

2.6.3 Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Kerja Karyawan

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai suasana lingkungan tempat kerja dimana para karyawan melaksanakan pekerjaan sehari-hari (W. S. Putra & Sriathi, 2018). Kondisi dan fasilitas di lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan karyawan dapat meningkatkan loyalitas kerja karyawan terhadap pekerjaan yang mereka miliki dan perusahaan tempat mereka bekerja, karena lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan produktivitas karyawan serta karyawan merasa lebih termotivasi dan semangat lagi dalam bekerja (Larastrini & Adnyani, 2019). Lingkungan kerja juga sering diartikan sebagai segala sesuatu yang ada disekitar karyawan saat bekerja, baik yang bersifat fisik maupun non fisik, baik secara langsung maupun tidak langsung yang dapat mempengaruhi karyawan saat melaksanakan pekerjaannya (Suryani, 2019).

Dugaan diatas didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Pulungan & Andika, 2022) yang menunjukkan hasil bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (W. S. Putra & Sriathi, 2018) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Inna Bali Heritage Hotel. Dengan demikian hasil dari penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan, maka peneliti mengajukan hipotesis:

H3: Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Telekomunikasi di Bandar Lampung.

2.6.4 Hubungan Kompensasi, *Work Life Balance*, dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Kerja Karyawan

Kompensasi merupakan imbalan balas jasa kepada karyawan atas segala pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut (W. S. Putra & Sriathi, 2018). Pemberian kompensasi dalam suatu perusahaan dianggap sangat penting untuk memenuhi hak karyawan (Utami & Dwiatmadja, 2020). Pemberian kompensasi yang tepat akan meningkatkan loyalitas pegawai/karyawan, melalui kompensasi organisasi atau perusahaan dapat mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki (Rizana, 2020).

Selain kompensasi, faktor lain yang mempengaruhi loyalitas kerja karyawan adalah keseimbangan kehidupan kerja karyawan (*work life*

balance). *Work life balance* merupakan fokus yang bergerak pada pekerjaan dan keluarga, yang mencakup berbagai tuntutan pekerjaan karyawan dan kehidupan lainnya (Brough et al., 2020). *Work Life Balance* juga sering diartikan sebagai suatu keseimbangan atau proses dalam melesatarikan keselarasan dalam kehidupan yang melibatkan upaya sejumlah karyawan dan organisasi tempat karyawan bekerja untuk saling pengertian dan memiliki rasa hormat satu sama lain di tempat kerja (Kabir, 2019).

Tidak hanya kompensasi dan *work life balance* yang berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan akan tetapi lingkungan kerja juga memiliki pengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai suasana lingkungan tempat kerja dimana para karyawan melaksanakan pekerjaan sehari hari (W. S. Putra & Sriathi, 2018). Kondisi dan fasilitas di lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan karyawan dapat meningkatkan loyalitas kerja karyawan terhadap pekerjaan yang mereka miliki dan perusahaan tempat mereka bekerja, karena lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan produktivitas karyawan serta karyawan merasa lebih termotivasi lagi dan semangat dalam bekerja (Larastrini & Adnyani, 2019). Lingkungan kerja juga sering diartikan sebagai segala sesuatu yang ada disekitar karyawan saat bekerja, baik yang bersifat fisik maupun non fisik, baik secara langsung maupun tidak langsung yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan saat melaksanakan pekerjaannya (Suryani, 2019).

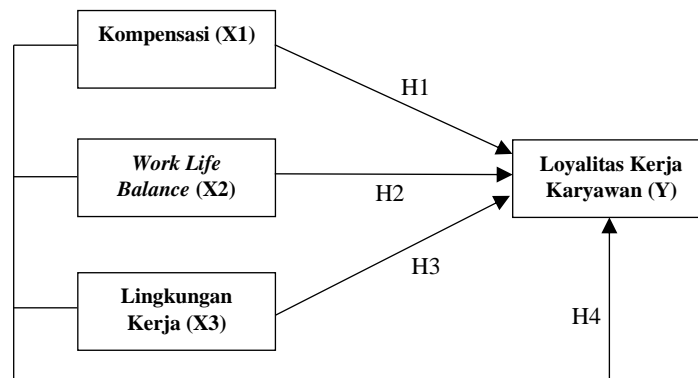
Dugaan diatas didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Ma'ruf, 2021) bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara kompensasi dan

work life balance terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh oleh (W. S. Putra & Sriathi, 2018) yang menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Inna Bali Heritage Hotel. Dengan demikian hasil dari penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kompensasi, *work life balance* dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan, maka peneliti mengajukan hipotesis:

H4: Kompensasi, *Work Life Balance* dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Telekomunikasi di Bandar Lampung.

2.7 Kerangka Pikir

Berdasarkan teori-teori yang ada beserta penelitian sebelumnya, maka penelitian ini digambarkan dalam sebuah kerangka pemikiran sebagai berikut. Kerangka pemikiran ini ditujukan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi, *Work Life Balance* dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan pada Perusahaan Telekomunikasi di Bandar Lampung.



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran