

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Teori Dua Faktor (*Motivation Hygiene Theory*)

Motivation-Hygiene Theory adalah teori motivasi yang dikemukakan dan dikembangkan oleh Frederick Herzberg dan rekannya pada akhir tahun 1950-an dan awal tahun 60-an. (Griffin *et al.*, 2017). Herzberg mengklasifikasikan dua faktor yang dapat memengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja, yaitu faktor motivator dan *hygiene*. Namun Herzberg mengatakan bahwa kedua komponen tersebut tidak berhubungan satu sama lain.

Apabila faktor motivator diterapkan di perusahaan maka akan memberikan kepuasan yang tinggi bagi karyawannya dan mampu meningkatkan motivasi seseorang. Faktor tersebut meliputi pengakuan prestasi, pencapaian, pengembangan karir, serta tanggung jawab. Dengan terpenuhinya faktor motivator, maka karyawan dapat tumbuh secara psikologis dan perusahaan dapat menggapai *output* yang lebih tinggi karena karyawan akan lebih produktif serta mampu bekerja lebih baik.

Kemudian jika faktor *hygiene* diterapkan di tempat kerja maka akan menimbulkan kepuasan bagi karyawan. Faktor ini mengacu pada lingkungan yang mencerminkan kondisi ekstrinsik dalam konteks pekerjaan seperti kebijakan perusahaan, hubungan baik dengan rekan kerja, pengawasan dan keamanan kerja, nilai gaji, serta kondisi kerja. Sehingga, jika faktor *hygiene* terpenuhi maka hasilnya tidak terlalu memotivasi karyawan namun cenderung mampu mempertahankan tingkat kepuasan.

Peneliti memilih Teori Dua Faktor karena teori ini menjelaskan bahwa ada dua komponen yang dapat memengaruhi kesetiaan pekerja; salah satunya adalah istilah *hygiene* yang berkaitan dengan lingkungan kerja. Karena para pekerja di *startup* memiliki jam kerja yang fleksibel, pilihan pakaian yang bebas, ruang komunikasi yang terbuka, serta lingkungan kerja mereka dikenal sebagai lingkungan kerja yang mendukung kebebasan (Maradita & Tribowo,

2022). Selain itu, ketika karyawan merasa terpenuhi dan puas dengan faktor-faktor motivasi di tempat kerja, seperti pengakuan, prestasi, dan pengembangan karir, maka mereka cenderung merasa lebih terikat dan loyal terhadap organisasi. Sehingga, kedua faktor dalam teori ini sangat penting dalam suatu perusahaan yang nantinya dapat menciptakan rasa kepemilikan, keterlibatan, dan motivasi intrinsik yang kuat pada karyawan.

2.1.2. Kompensasi

Dalam suatu bisnis, kompensasi berkaitan dengan *reward* karyawan karena telah membantu perkembangan perusahaan (Herawati *et al.*, 2021). Selanjutnya, kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa atas upaya mereka untuk membantu perusahaan berhasil dan bersaing. (Indrastuti, 2020). Ketika pemberian kompensasi dilakukan dengan adil, karyawan akan lebih puas dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. (Syarief *et al.*, 2022). Kompensasi biasanya didefinisikan sebagai pendapatan dalam bentuk uang atau barang yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan kepada mereka, serta pendapatan ini dapat diterima secara langsung atau tidak langsung. (Suryani & Foeh, 2019).

Sementara itu, kompensasi adalah semua kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik finansial maupun non-finansial. (Kasmir, 2019). Ini dapat termasuk kompensasi langsung atau tidak langsung, serta penghargaan tidak langsung. Sehingga, sistem kompensasi yang baik adalah sistem yang dapat memastikan bahwa perusahaan puas dengan merekrut, mempertahankan, dan mempekerjakan karyawan yang berkinerja tinggi untuk kepentingan bersama (Herawati *et al.*, 2021). Dengan demikian, komponen kompensasi perusahaan sangat penting karena kompensasi adalah salah satu kebijakan yang berhubungan langsung dengan karyawan sehingga mampu meningkatkan loyalitas mereka kepada perusahaan (Agmasari & Septyarini, 2022).

Berdasarkan beberapa teori tentang kompensasi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi mencakup semua jenis penghargaan dan manfaat yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kinerja dan

kontribusi mereka di tempat kerja, yang di mana dapat diberikan baik secara langsung maupun tidak langsung, dan merupakan bagian penting dari meningkatkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan.

2.1.2.1. Jenis-Jenis Kompensasi

Jenis-jenis kompensasi diklasifikasikan menjadi dua (Enny, 2019), yaitu:

1. Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*)

Gaji, upah, dan insentif termasuk dari jenis kompensasi langsung. Gaji dan upah merupakan komponen yang sama dalam kompensasi, namun jika dilihat dari termin waktunya untuk pemberian gaji dibayarkan dengan tetap per bulan dan memiliki jaminan yang pasti. Insentif adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai motivasi untuk berperilaku baik.

2. Kompensasi Tidak Langsung (*Fringe Benefit*)

Fringe Benefit adalah bentuk imbalan non-keuangan yang diberikan kepada karyawan selain gaji atau upah, serta dibagikan beralaskan kebijakan perusahaan terhadap seluruh karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan mereka, seperti asuransi kesehatan, tunjangan pensiun, cuti tahunan, dan sebagainya.

2.1.2.2. Manfaat Kompensasi

Adapun beberapa manfaat dari kompensasi (Hasibuan, 2019), yaitu:

1. Memotivasi karyawan untuk berprestasi;
2. Menjadikan karyawan berkomitmen untuk bekerja untuk perusahaan;
3. Menciptakan semangat kerja; dan
4. Memperbaiki status sosial karyawan.

2.1.2.3. Indikator Kompensasi

Terdapat empat indikator untuk menilai kompensasi (Simamora, 2004), yaitu:

1. Gaji/Upah

Gaji atau upah disebut sebagai *take home pay*, artinya jumlah uang yang sebenarnya diterima oleh karyawan setelah semua potongan dan pemotongan telah diperhitungkan. Namun di sisi lain, istilah gaji digunakan untuk menggambarkan kompensasi yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk jumlah tetap yang dibayarkan selama periode waktu tertentu, biasanya

bulanan atau tahunan. Gaji tidak bergantung pada jumlah jam kerja. Sedangkan upah adalah kompensasi yang diberikan kepada pekerja beralaskan jumlah jam kerja yang mereka lakukan, biasanya ditunjukkan dalam bentuk tarif per jam atau per hari.

2. Insentif

Insentif merujuk pada segala bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan untuk memotivasi dan mendorong individu agar lebih berprestasi, bekerja lebih keras, dan mampu mencapai hasil yang diinginkan. Biasanya insentif diberikan atas dasar produktivitas pegawai. Dengan demikian, perusahaan akan memberikan insentif kepada karyawan yang memiliki produktivitas tinggi.

3. Tunjangan

Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan sebagai pelengkap dari gaji pokok. Tunjangan dapat berupa uang atau manfaat non-materiil yang diberikan sebagai imbalan atas kinerja, posisi, atau faktor lain yang diakui dalam hubungan kerja. Beberapa contohnya seperti tunjangan pensiun, asuransi kesehatan, hak cuti karyawan, serta tunjangan lain yang berkaitan dengan hak pekerja.

4. Fasilitas

Fasilitas seringkali berkorelasi dengan kenikmatan agar dapat mempermudah, memperlancar, serta memotivasi karyawan dalam bekerja. Beberapa contohnya seperti asuransi, adanya dana pensiun, liburan yang ditanggung oleh perusahaan, hingga akses internet di kantor, serta fasilitas lainnya yang ditanggung perusahaan.

2.1.2.4. Tujuan Kompensasi

Adapun tujuan dari kompensasi secara terperinci (Enny, 2019), yakni:

1. Memperoleh SDM yang berkualitas

Pemberian kompensasi yang cukup tinggi dapat menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas tinggi serta memengaruhi kinerja mereka secara positif. Kompensasi yang kompetitif dapat membantu perusahaan dalam memenuhi kebutuhan finansial karyawan, mampu

mendorong mereka untuk mencapai target kinerja, meningkatkan retensi karyawan, serta membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Sebuah perusahaan dapat mengalami *turnover* yang lebih tinggi karena besaran kompensasi yang tidak masuk akal. Oleh sebab itu, pendekatan untuk mempertahankan karyawan yang ada dapat disesuaikan dengan budaya dan kebutuhan organisasi.

3. Menjamin keadilan

Keadilan internal dan eksternal adalah tujuan utama manajemen kompensasi. Salah satu tanggung jawab penting yang harus diemban oleh setiap perusahaan atau organisasi adalah menjamin keadilan bagi karyawan. Dalam konteks ini, keadilan berarti memberikan perlakuan yang adil dan merata kepada semua karyawan tanpa diskriminasi, favoritisme, atau bentuk ketidakadilan lainnya. Menjamin keadilan bagi karyawan bukan hanya merupakan tuntutan moral, tetapi juga dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan kepuasan karyawan.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Dalam bidang manajemen dan psikologi, penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan adalah strategi yang sering digunakan untuk meningkatkan atau memperkuat perilaku yang dianggap positif. Pemberian kompensasi yang layak mampu memperkuat perilaku yang diharapkan dan berfungsi sebagai insentif dalam upaya memperbaiki perilaku tersebut di masa yang akan datang.

5. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang baik dapat mengakomodasikan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan pegawai dengan biaya yang sesuai. Tanpa adanya *compensation management* yang cermat, maka karyawan dapat dibayar dengan harga dibawah rata-rata atau standar.

2.1.3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja berarti apa yang ada di sekitar seorang karyawan dan dapat memengaruhi bagaimana mereka melakukan tugas yang diberikan

(Darmadi, 2020). Lingkungan kerja menjadi bagian terpenting yang harus diperhatikan oleh manajemen. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman sangat berpengaruh terhadap aktivitas kerja karyawan, karena pekerja dapat melakukan pekerjaan mereka dengan cara terbaik. Untuk memastikan hasil kerja yang optimal, lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi seberapa puas mereka dengan pekerjaan mereka (Enny, 2019).

Apabila tercipta lingkungan kerja yang nyaman akan menghasilkan rasa percaya terhadap suatu perusahaan, di mana dapat dibuktikan dengan karyawan yang akan memiliki rasa betah dan bertahan pada pekerjaannya. Maka dari itu, ketika karyawan dapat memberikan kontribusi besar kepada perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung, lingkungan kerja dianggap baik (Sihaloho & Siregar, 2019). Sehingga lingkungan kerja juga dapat didefinisikan sebagai interaksi kerja langsung dengan individu di posisi yang sama maupun posisi yang lebih tinggi (Effendy & Fitria, 2019).

Sangat penting untuk memperhatikan lingkungan kerja dalam suatu perusahaan karena memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Chaerudin *et al.*, 2020). Oleh sebab itu, lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai suasana atau kondisi di sekitar tempat kerja, termasuk ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja (Kasmir, 2019).

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar tempat karyawan bekerja diantaranya kehidupan sosial, psikologis, dan lingkungan fisik yang ada dalam perusahaan dan dapat memengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Sehingga untuk meningkatkan loyalitas karyawan, maka lingkungan kerja harus baik agar mampu menciptakan kemudahan dalam menjalani pelaksanaan tugas mereka.

2.1.3.1. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja diklasifikasikan menjadi dua jenis (Enny, 2019), yakni lingkungan kerja fisik dan non-fisik. Berikut penjelasannya:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Seluruh komponen fisik yang ada di tempat kerja disebut lingkungan kerja fisik, termasuk bangunan, ruangan, peralatan, perlengkapan, serta infrastruktur yang ada. Lingkungan kerja fisik diklasifikasikan menjadi dua macam, yakni:

- a. Lingkungan yang langsung berkaitan dengan karyawan, seperti bangunan tempat kerja, peralatan kerja, fasilitas perusahaan, dan sarana transportasi.
- b. Lingkungan perantara atau disebut dengan lingkungan kerja yang memengaruhi kondisi manusia, misalnya: kelembapan, sirkulasi udara, suhu, kebisingan, pencahayaan, warna hingga aroma tidak sedap.

2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik merujuk pada aspek bersifat non-material mencakup interaksi antarindividu, norma dan nilai-nilai, komunikasi, kepemimpinan, iklim organisasi, serta faktor-faktor lainnya yang dapat memengaruhi pengalaman dan interaksi karyawan di tempat kerja.

2.1.3.2. Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat lingkungan kerja dapat meningkatkan semangat kerja yang dapat berdampak positif pada peningkatan produktivitas dan prestasi kerja. (Enny, 2019). Selain itu, dapat memperoleh keuntungan yang mencerminkan suasana kerja yang menyenangkan dan nyaman di perusahaan.

2.1.3.3. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja yang berkualitas telah diklasifikasikan menjadi empat indikator (Nitisemito, 2019), yakni:

1. Hubungan antar rekan kerja

Lingkungan kerja yang baik dapat diukur dengan melihat interaksi antar sesama rekan kerja dalam melakukan pekerjaan. Relasi dan komunikasi yang saling bekerjasama ketika menghadapi kendala dalam pekerjaan, ingin berbagi dan saling menguatkan satu sama lain di tengah keadaan yang sulit pada saat melakukan pekerjaan sehingga dapat memengaruhi karyawan agar tetap tinggal dalam suatu perusahaan karena hubungan terjalin dengan harmonis.

2. Hubungan antara bawahan dan pimpinan

Hubungan antara bawahan dan pimpinan merupakan aspek penting dalam lingkungan kerja yang dapat memengaruhi produktivitas, kepuasan kerja, dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Terciptanya hubungan yang baik dan harmonis antara karyawan dan pimpinan di tempat kerja dapat memengaruhi aktivitas kerja karyawan. Maka dari itu, hubungan antara bawahan dan pimpinan dapat saling ketergantungan dan saling memengaruhi. Kedua pihak harus berkomitmen untuk membangun dan memelihara hubungan yang saling menguntungkan dengan saling menghargai dan mendukung satu sama lain.

3. Suasana kerja

Suasana kerja mengarah pada atmosfer yang ada di lingkungan kerja, yang di mana hal ini mencakup elemen-elemen seperti dinamika tim, gaya kepemimpinan, serta budaya perusahaan yang ada. Sehingga, dengan suasana kerja yang harmonis, tenang, dan nyaman dapat meningkatkan motivasi serta semangat yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Fasilitas kerja

Adanya fasilitas kerja yang lengkap juga bisa dijadikan tolak ukur dalam melihat lingkungan kerja yang baik atau tidak. Jika fasilitas kerja lengkap, maka karyawan akan semangat dan cepat menyelesaikan pekerjaannya, sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan produktivitas mereka dengan lebih baik lagi.

2.1.4. Loyalitas Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia loyalitas berarti patuh atau setia. Namun loyalitas kerja karyawan bukan hanya bentuk kesetiaan fisik yang ditunjukkan oleh waktu kerja yang lama, tetapi juga kondisi psikologis yang menghubungkan karyawan dengan upaya mereka, seperti gagasan dan komitmen mereka pada perusahaan. (Chaerudin *et al.*, 2020). Loyalitas karyawan didefinisikan sebagai kecenderungan karyawan untuk menetap di suatu perusahaan (Marwanto & Hasyim, 2022). Selain itu, loyalitas kerja juga bukan hanya menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai karyawan sesuai

dengan uraian pekerjaan (*job description*), tetapi juga berusaha semaksimal mungkin untuk menghasilkan *output* yang terbaik bagi perusahaan. (Winarto, 2020).

Sehingga, loyalitas karyawan menjadi suatu hal krusial bagi perusahaan karena sangat dibutuhkan, terutama untuk keberanian karyawan yang memperlihatkan pengabdian mereka kepada organisasi terlepas dari keadaan perusahaan. (Mahayuni & Dewi, 2020). Oleh karena itu, salah satu komponen untuk menilai karyawan adalah loyalitas yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, posisinya, dan perusahaan. (Pitoy *et al.*, 2020).

Berdasarkan teori-teori di atas bisa diambil kesimpulan bahwa loyalitas karyawan mengacu pada rasa cinta dan komitmen tinggi, kepatuhan, serta kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya maupun perusahaan. Sehingga, sangat sangat berdampak pada perusahaan untuk melakukan tugasnya dengan berhati-hati agar tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik dan maksimal.

2.1.4.1. Manfaat Loyalitas Kerja

Adapun manfaat loyalitas kerja (Runtu, 2020), antara lain:

1. Meningkatkan produktivitas;
2. Menciptakan sikap kerja sama dan komitmen yang lebih menguntungkan;
3. Memenuhi kebutuhan kerja sama yang lebih menguntungkan; serta
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.

2.1.4.2. Faktor-Faktor Memengaruhi Loyalitas Kerja

Terdapat tiga faktor yang dapat memengaruhi timbulnya loyalitas karyawan (Swadarma & Netra, 2020), sebagai berikut:

1. Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan yang berhak diterima oleh karyawan yang di mana dengan memberikan kompensasi tinggi dan baik, sehingga karyawan akan memicu timbulnya rasa loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merujuk pada semua kondisi yang ada di sekitar dan memengaruhi tempat kerja. Pengawasan lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kesetiaan karyawan dan membuat mereka merasa nyaman di tempat kerja.

3. Motivasi

Pemberian motivasi yang baik dapat membuat karyawan termotivasi dan bersemangat untuk bekerja, sehingga karyawan pasti akan memiliki rasa loyalitas dengan optimal terhadap perusahaan.

2.1.4.3. Indikator Loyalitas Kerja

Terdapat empat indikator dalam loyalitas kerja karyawan (Saydam, 2008), yaitu:

1. Kepatuhan

Kemampuan karyawan untuk mematuhi seluruh peraturan yang berlaku, melakukan segala tugas yang diberikan oleh atasan mereka, dan tidak melanggar larangan merupakan elemen yang dapat menjadi tolak ukur untuk melihat tingkat loyalitas karyawan. Oleh karena itu, loyalitas karyawan ini tentu berkorelasi positif dengan kepatuhan karyawan terhadap perusahaan.

2. Bertanggung jawab

Tanggung jawab seorang karyawan ialah menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, benar serta berani menanggung konsekuensi dari keputusan yang dibuat dan berkeinginan untuk bertanggung jawab atas tindakan mereka. Loyalitas karyawan berkorelasi positif dengan tingkat tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan.

3. Pengabdian

Dalam istilah loyalitas kerja, pengabdian mengacu pada kesetiaan dan komitmen seorang karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja, yang di mana mencakup sikap positif dan dedikasi yang ditunjukkan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya, rekan kerja, atasan, dan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, kesediaan untuk mengabdikan dan membangun rasa komitmen dengan perusahaan menjadi faktor pendorong munculnya loyalitas karyawan.

4. Kejujuran

Salah satu indikator penting dari loyalitas kerja karyawan adalah kejujuran. Karyawan yang jujur akan berdampak positif pada organisasi serta membantu membangun lingkungan kerja yang produktif dan sehat. Kejujuran dalam loyalitas kerja karyawan juga memengaruhi hubungan mereka dengan

organisasi dan reputasi diri mereka sendiri. Sehingga, sikap yang mencerminkan perilaku bertanggung jawab dan cenderung berkomunikasi secara terbuka dan transparan mampu meningkatkan loyalitas kerja karyawan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Studi pendahuluan dilakukan untuk memperjelas arah studi utama, karena dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun penelitian selanjutnya. Selain itu, berguna sebagai acuan untuk variabel-variabel yang saat ini diteliti yang didukung oleh penelitian sebelumnya. Adapun penelitian terdahulu mencakup variabel yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja, dan loyalitas kerja karyawan.

Penelitian terdahulu menjadi gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian, di mana kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja (Putra *et al*, 2019). Kemudian dilanjut dengan penelitian yang menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan hasil penelitiannya menunjukkan kompensasi dan *work-life balance* berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan (Ma'ruf, 2021).

Adapun dalam penelitian kuantitatif dengan hasil penelitian yang menunjukkan kompensasi dan kerja sama tim berpengaruh secara simultan pada loyalitas karyawan (Hidayat & Susanto, 2022). Lalu, penelitian lain juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja, tipe kepribadian, serta gaya kepemimpinan memengaruhi loyalitas karyawan dengan positif dan signifikan secara simultan (Fikuria & Sismanto, 2020). Kemudian adapun penelitian lain yang mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan serta kepuasan kerja juga mampu memengaruhi loyalitas karyawan secara positif (Giovanni & Ie, 2022).

Selanjutnya, dalam penelitian kuantitatif dengan hasil penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Kertiyasa & Irbayuni, 2022). Beralaskan penelitian kuantitatif lainnya juga ditemukan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, serta kerja sama tim mampu memengaruhi loyalitas karyawan (Pulungan & Andika, 2022).

Sehingga, dengan adanya beberapa penelitian sebelumnya bisa dijadikan rujukan untuk membandingkan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang penulis lakukan saat ini.

2.3. Kerangka Berpikir

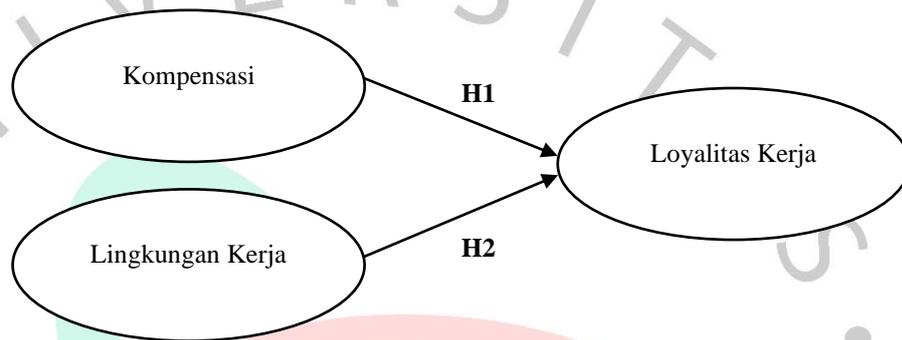
Kerangka pemikiran menunjukkan bagaimana teori berkaitan dengan berbagai elemen yang telah ditentukan sebagai masalah penting (Sugiyono, 2019). Kerangka pemikiran dapat dimanfaatkan sebagai landasan dari penelitian agar peneliti mempunyai arah penelitian yang selaras dengan tujuan penelitian. Selain itu, kerangka pemikiran juga merupakan suatu alur yang mampu dijadikan sebagai konsep pemikiran yang dapat melatarbelakangi penelitian ini. Sehingga, untuk memahami seberapa besar pengaruh variabel kompensasi dan lingkungan kerja sebagai variabel independen (X) terhadap loyalitas kerja sebagai variabel dependen (Y), peneliti akan mencoba menjelaskan inti dari masalah dengan menggunakan kerangka pemikiran ini. Penjelasan yang diberikan akan menggabungkan teori dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini.

Setiap bisnis dan organisasi tentu ingin mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus bertindak dengan cara yang benar dan tepat. Perusahaan besar atau kecil tidak terlepas dari konflik, terutama yang berkaitan dengan sumber daya, salah satunya adalah manusia sebagai sumber daya utama yang menggerakkan suatu perusahaan. Karyawan telah menduduki posisi yang sangat krusial dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Dengan mengingat betapa pentingnya manusia untuk mencapai tujuan bisnis, sumber daya manusia harus ditangani dengan cara yang berbeda agar mereka dapat bekerja sesuai dengan keinginan manajemen. Sehingga, dengan jumlah kompensasi yang diterima karyawan dan kondisi lingkungan tempat kerja mereka dapat menyebabkan berbagai macam masalah.

Loyalitas karyawan pada perusahaan dapat dipengaruhi oleh kompensasi dan lingkungan kerja. Kompensasi yang sepadan bisa memberikan motivasi kepada karyawan untuk melakukan tugas mereka dan

lingkungan kerja juga memengaruhi kenyamanan karyawan. Sehingga, rasa loyalitas karyawan akan meningkat, tentu juga kinerja karyawan akan terpengaruh dari segi kuantitas dan kualitas.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya agar terdapat suatu pemahaman terhadap penelitian kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan generasi Z, maka peneliti memuat dalam bentuk kerangka berpikir untuk penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

Sumber: Peneliti, 2023

2.4. Hipotesis Penelitian

2.4.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan

Kompensasi adalah semua imbalan jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik finansial maupun non-finansial (Kasmir, 2019). Dengan adanya pemberian kompensasi dengan baik, maka seorang pekerja akan lebih semanga dan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini didukung oleh penelitian Kertiyasa & Irbayuni (2022) bahwa kompensasi memengaruhi loyalitas karyawan secara positif dan signifikan. Karena itu, dengan memberikan kompensasi yang cukup bagi karyawan maka dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

H₁: Kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas kerja pada karyawan generasi Z perusahaan *startup* di Jakarta.

2.4.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan

Lingkungan kerja berarti apa yang ada di sekitar seorang karyawan dan dapat memengaruhi bagaimana mereka melakukan tugas yang diberikan (Darmadi, 2020). Terciptanya lingkungan kerja yang baik dalam perusahaan,

karyawan dapat melakukan pekerjaan yang baik. Hal tersebut didukung oleh penelitian Giovanni & Ie (2022) bahwa lingkungan kerja memengaruhi loyalitas karyawan dengan signifikan. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan.

H₂: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja pada karyawan generasi Z perusahaan *startup* di Jakarta.

