

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, STRES KERJA,
KOMPENSASI, DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP
LOYALITAS KARYAWAN BANK JATENG CABANG
PURWOREJO**

SKRIPSI

**Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh:

Bella Ayu Kusuma Wardani

NIM. 19.0101.0222

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2023**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan pilar penting di suatu perusahaan atau organisasi. Peran dalam perusahaan adalah sebagai motor penggerak dengan merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan kegiatan operasional. Persaingan global yang semakin ketat, diperlukan karyawan yang berkualitas dan memiliki hubungan baik dengan perusahaan. Pengembangan hubungan tersebut dengan perusahaan diperlukan timbal balik antara perusahaan dengan karyawan. Perusahaan harus menciptakan keadaan yang menjadikan karyawan bersikap loyal dan melakukan pekerjaan dengan baik (Nadeak & Simanjorang, 2021).

Loyalitas karyawan merupakan perasaan dimana menjadi salah satu bagian perusahaan dan dapat menciptakan rasa kesetiaan, kepercayaan sehingga mengabdikan dalam perusahaan. Sikap loyal dapat diartikan karyawan yang sudah nyaman di tempat kerja dan memiliki keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut. Menurut Kurniawan (2019) mengartikan loyalitas adalah suatu keadaan psikologi dimana karyawan terikat dengan perusahaannya. Loyalitas karyawan tidak akan tumbuh apabila kondisi dan perlakuan perusahaan terhadap karyawan tidak mendukungnya. Rasa loyal ini dipengaruhi oleh berbagai faktor yang terjadi.

Banyak faktor yang dapat mendorong pada loyalitas karyawan, beberapa studi telah banyak dilakukan dan mendukung pada loyalitas

karyawan tersebut. Beberapa diantaranya adalah gaya kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, (Pitoy dkk, 2013) stres kerja, kompensasi (Kurniawan (2019) dan *work-life balance* (Nirmala, 2020). Ada beberapa penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja tidak berpengaruh pada loyalitas karyawan (Sumardhan & Deddi, 2014; Fajarullaili, 2016; Herawati, dkk. 2022). Berdasarkan kedua hasil penelitian yang berbeda tersebut peneliti ingin mengetahui hasil jika faktor- faktor tersebut digabungkan atau dikombinasikan. Kombinasi 4 faktor tersebut yaitu lingkungan kerja, stres kerja, kompensasi, dan *work-life balance* yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap loyalitas karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang sehat dan memadai akan menciptakan semangat kerja dan meningkatkan produktivitas dalam menyelesaikan pekerjaan (Marhalinda & Supiandini, 2022). Lingkungan kerja dibagi menjadi lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah segala hal yang ada di sekitar karyawan meliputi cahaya, udara, warna serta lain yang sifatnya bisa dirasakan dengan indera manusia yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Contoh lingkungan fisik yaitu fasilitas, penerangan, warna, udara, dan suara (Suridaji & Indris, 2020). Lingkungan kerja non-fisik merupakan segala hal yang berkaitan dengan hubungan antar karyawan, atau hubungan antara karyawan dan bos (Serdamayanti, 2001). Lingkungan kerja yang yang memadai dapat menjadikan karyawan lebih loyal dan bekerja lebih optimal. Hal tersebut di dukung oleh penelitian yang

dilakukan oleh Nadeak & Simanjorang (2021) menyebutkan jika lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap sikap loyal karyawan Badan penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Labuhanbatu. Penelitian lain yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh pada sikap loyal karyawan pada Rumah Sakit Khusus Daerah Duren Sawit (Marhalinda & Supiandini, 2022) dan karyawan di Inna Bali Heritage Hotel (Putra & Sriathi, 2019). Selain lingkungan kerja, stres kerja juga dapat terjadi pada karyawan.

Stres kerja merupakan hal umum yang terjadi pada karyawan saat bekerja. Hal itu terjadi saat ada ketidakpuasan dalam pekerjaan (Yuli, Widhiastuti, & Dewi, 2018). Menurut Handoko (2001) stres kerja adalah suatu keadaan ketegangan akibat kurang atau tidak bisa menyesuaikan antara karyawan (kepribadian, bakat, dan kecakapan) dengan lingkungannya, sehingga mempengaruhi emosi, keadaan dan proses berpikir seorang karyawan. Beberapa contoh bentuk stres kerja seperti marah, frustrasi, kurang gairah, jenuh, bosan, tidak ada harapan, dan depresi (Kaswan, 2015). Stres kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan karyawan meninggalkan pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Muhdiyanto dan Hidayati (2017) menunjukkan bahwa stres kerja dapat meningkatkan intensitas keluar karyawan. Saat ini masih banyak perusahaan yang masih belum memperhatikan stres kerja disebabkan stres kerja bersifat bias dan pribadi. Beberapa penelitian yang telah dilakukan, stres kerja dapat menurunkan loyalitas dan kinerja karyawan. Hasil penelitian Naufalia *et al.* (2022) menyatakan stres kerja berpengaruh

signifikan pada loyalitas karyawan. Stres kerja juga berpengaruh negatif dan signifikan pada karyawan di Inna Bali Heritage Hotel yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres karyawan, akan menurunkan loyalitas karyawan (Putra & Sriathi, 2019).

Aspek yang paling penting dan bersifat sensitif bagi karyawan adalah kompensasi. Kompensasi adalah penghasilan yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawannya atas imbalan jasa yang telah dilakukan. Pengelolaan atas kompensasi berperan besar atas kepuasan karyawan, karena bisa pemicu untuk seseorang keluar dari perusahaan yang disebabkan ketidakpuasan kompensasi yang diterima (Wang, Chen, Hyde, & Hsieh, 2010). Kompensasi yang tidak memuaskan akan menurunkan loyalitas karyawan. Hal itu ditunjukkan oleh penelitian yang memperoleh hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap sifat loyal karyawan di Inna Bali Heritage Hotel (Putra & Sriathi, 2019), dan karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda (Safitri, 2015).

Faktor lain yang memiliki pengaruh adalah *work-life balance*. *Work-life balance* adalah faktor emosional yang menjelaskan hubungan individu antara pekerjaan, keluarga dan pribadi untuk mencapai keseimbangan (Ma'aruf, 2021). Berkaitan dengan mengekskspikan diri dan perasaan peran ganda dalam kehidupan. Keseimbangan peran antara kehidupan kerja dan non kerjanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi *work-life balance* yaitu kepribadian, karakter keluarga, sikap dan pekerjaan (Schabracq, Winnubst, & C.L.Cooper, 2003). Pekerjaan yang dikerjakan memiliki target penyelesaian

mendesak sehingga sampai harus dibawa pulang akan menyebabkan ketidakseimbangan. Saat *work-life balance* karyawan tidak berjalan secara seimbang akan menyebabkan loyalitas karyawan menurun. *Survey* menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan akan mulai memperhatikan hal lain saat bekerja (Mariati, 2013). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap loyalitas karyawan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Ma'aruf (2013) yang diperoleh hasil berpengaruh *work-life balance* signifikan terhadap loyalitas karyawan, penelitian Nadeak dan Simanjourang (2021) *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) kabupaten Labuhanbatu dan penelitian Marhalinda dan Supiandini (2022) *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Rumah Sakit Khusus Daerah Duren sawit.

Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah atau Bank Jateng merupakan Bank milik pemerintah provinsi Jawa Tengah bersama-sama dengan pemerintah kabupaten atau kota se-Jawa Tengah. Bank Jateng hampir ada di semua kabupaten atau kota di Jawa Tengah salah satunya yaitu Bank Jateng Cabang Purworejo. Berkaitan dengan masalah loyalitas karyawan sebenarnya tidak ada faktor yang pasti yang dapat menimbulkan loyalitas karyawan terbentuk. Faktor yang timbul dapat dari berbagai hal mulai dari kondisi karyawan itu sendiri maupun perusahaan. Berikut ini merupakan daftar karyawan masuk dan karyawan *resign*/keluar selama masih Bank Jateng Cabang Purworejo :

Tabel 1.
Data Jumlah Karyawan Masuk dan Jumlah Karyawan Keluar

| No. | Tahun | Jumlah Karyawan Masuk | Jumlah Karyawan Keluar |
|-----|-------|-----------------------|------------------------|
| 1. | 2015 | 7 | 0 |
| 2. | 2016 | 8 | 10 |
| 3. | 2017 | 10 | 17 |

Sumber: Prasita, 2018

Dari Tabel 1 dapat diketahui bahwa tingkat keluar masuk karyawan di Bank Jateng Cabang Purworejo masih terjadi setiap tahunnya. Penyebabnya berasal dari beragam masalah yang timbul mulai dari berpindah perusahaan, masalah keluarga dan hal lainnya. Apabila masalah tersebut dibiarkan terus menerus maka menyebabkan karyawan kurang loyal pada perusahaan, bekerja tidak maksimal dan yang lebih parah lagi menyebabkan karyawan mengundurkan diri. Maka dari itu masalah loyalitas kerja tersebut tidak bisa diabaikan begitu saja karena memiliki dampak yang luas (Prasetyo, 2020).

Berdasarkan uraian diatas, kombinasi 4 faktor tersebut yaitu lingkungan kerja, stres kerja, kompensasi dan *work-life balance* yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Lingkungan kerja memiliki pengaruh pada sikap loyal karyawan, stres kerja juga berpengaruh negatif dan signifikan pada karyawan karena jika semakin tinggi tingkat stres karyawan, akan menurunkan loyalitas karyawan, *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, maka peneliti tertarik meneliti dan mengkaji penelitian dengan topik **“Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Kompensasi, dan *Work-Life Balance* terhadap Loyalitas Karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas maka rumusan masalahnya sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh antara lingkungan kerja, stres kerja, kompensasi, dan *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo?
2. Apakah ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo?
3. Apakah ada pengaruh antara stres kerja terhadap loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo?
4. Apakah ada pengaruh antara kompensasi terhadap loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo?
5. Apakah ada pengaruh antara *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo?

C. Tujuan Penelitian

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, kompensasi, dan *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo.
2. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo.
3. Mengetahui pengaruh stres kerja terhadap loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo.

4. Mengetahui pengaruh kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo.
5. Mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo.

D. Kontribusi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diharapkan memberikan kontribusi penelitian berupa:

1. Akademis

Penelitian ini diharapkan memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan tentang pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, kompensasi, dan *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo dan data dasar serta refensi untuk penelitian berikutnya.

2. Praktis

Kontribusi secara praktis dari penelitian ini adalah bisa memberikan penjelasan dan sumbangan pemikiran terkait pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, kompensasi, dan *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan kepada perusahaan serta bahan pertimbangan yang dapat digunakan perusahaan dalam meningkatkan loyalitas karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori motivasi *hygiene* yang dikemukakan Herzberg sering disebut sebagai teori dua faktor dan dipusatkan pada sumber-sumber motivasi yang berkaitan dengan penyelesaian kerja (Andjarwati, 2015). Teori dua faktor ini terdiri dari faktor *hygiene* dan kedua disebut faktor motivator atau *hygiene and motivational factors*. Herzberg menyatakan kedua faktor tersebut tidak berdampingan satu sama lain. Beliau berpendapat bahwa apabila dengan adanya faktor motivator yang tinggi maka akan menjadi penyebab pada kepuasan hati yang tinggi, sebaliknya apabila faktor *hygiene* yang tinggi maka akan menyebabkan pekerja tidak berpuas hati (Andjarwati, 2015). Dua faktor tersebut sangat perlu digunakan sebagai acuan bahwa adanya kepuasan atau tidak pada karyawan akan mempengaruhi kinerjanya. Menurut Andjarwati (2015) faktor-faktor yang dapat memotivasi (pemuas) dan faktor *hygiene* (faktor ketidakpuasan) masing-masing adalah sebagai berikut:

a. Faktor Motivasi (Pemuas)

Motivational factors adalah faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang

kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik (Robbins dan Mary, 2012). Faktor motivasi dalam penelitian ini akan diukur dengan indikator yang dikemukakan oleh Herzberg (Robbins dan Mary, 2012) yaitu:

1) Prestasi (*Achievement*)

Prestasi adalah besar kecilnya kemungkinan karyawan mendapatkan prestasi kerja, mencapai kinerja tinggi.

2) Pengakuan (*Recognition*)

Pengakuan adalah besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada karyawan atas kinerja yang dicapai.

3) Pekerjaan Itu Sendiri (*The Work it Self*)

Pekerjaan Itu Sendiri adalah besar kecilnya tantangan yang dirasakan oleh karyawan dari pekerjaannya.

4) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab adalah besar kecilnya tanggung jawab yang dirasakan dan diberikan kepada seorang karyawan.

5) Kemajuan (*Advancement*)

Kemajuan adalah besar kecilnya kemungkinan karyawan dapat maju dalam pekerjaannya.

b. Faktor Hygiene

Hygiene factors adalah faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan. Faktor ini berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh

ketenteraman dan kesehatan badaniah. Kebutuhan kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Hilangnya faktor ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan tingkat absensi serta *turnover* karyawan akan meningkat (Robbins dan Mary, 2012). *Hygiene* dalam penelitian ini akan diukur dengan indikator yang dikemukakan oleh Herzberg (Robbins dan Mary, 2012) yaitu:

1) Kebijakan dan Administrasi Perusahaan (*Company Policy and Administration*)

Kebijakan dan administrasi perusahaan yaitu derajat kesesuaian yang dirasakan karyawan dari semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi.

2) Kondisi Kerja (*Working Condition*)

Kondisi kerja yaitu derajat kesesuaian kondisi kerja dengan pelaksanaan tugas pekerjaannya.

3) Gaji dan Upah (*Wages and Salaries*)

Gaji dan upah yaitu derajat kewajaran dari gaji yang diterima sebagai imbalan kinerjanya.

4) Hubungan Antar Pribadi (*Interpersonal Relation*)

Hubungan antar pribadi yaitu derajat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan karyawan lain.

5) Kualitas Supervisi (*Quality Supervisor*)

Kualitas supervisi yaitu derajat kewajaran penyeliaan yang dirasakan dan diterima oleh karyawan.

2. Loyalitas Karyawan

a. Pengertian loyalitas karyawan

Menurut kamus besar bahasa Indonesia loyalitas berarti patuh atau setia. Sudimin (2003) mengemukakan, loyalitas kerja adalah kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan perusahaan selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan, kecuali menyimpan rahasia, hal-hal itu hanya dapat dilakukan ketika karyawan masih terikat hubungan kerja dengan perusahaan tempatnya bekerja.

Sudimin (2003) merumuskan loyalitas sebagai kesetiaan kepada seseorang dan tidak meninggalkan atau membelot serta tidak mengkhianati yang lain pada waktu yang diperlukan. Robbin dan Coulter (2007) mengemukakan bahwa loyalitas adalah kesediaan untuk melindungi dan menyelamatkan fisik dan perasaan seseorang.

Siswanto (2005) mengemukakan loyalitas adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Agustian (2001) berpendapat, loyalitas adalah kesetiaan pada prinsip yang dianut.

Purwopoespito (2004), mengemukakan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan

kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, disiplin serta jujur dalam bekerja. Nitisemito (2003) Loyalitas kerja para pegawai terhadap organisasi akan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab serta menciptakan gairah dan semangat kerja. Loyalitas para pegawai terhadap organisasi dapat ditimbulkan dengan beberapa cara, maka perusahaan harus mengusahakan agar para pegawai merasa senasib dengan organisasi. Dengan perasaan senasib seperti ini maka kemajuan dan kemunduran perusahaan akan dirasakan juga oleh para pegawai.

Berdasarkan definisi-definisi yang dikemukakan oleh para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja adalah suatu kesetiaan karyawan terhadap organisasi yang ditandai dengan, keinginan yang kuat untuk tetap bertahan dalam perusahaan dan bekerja sebaik mungkin demi kemajuan perusahaan tersebut dan rela berkorban serta melakukan apapun demi kemajuan organisasi.

b. Faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan

Simamora (2002) mengemukakan ada tiga alasan dasar loyalitas yaitu,

- 1) Faktor rasional menyangkut hal-hal yang bisa dijelaskan secara logis, seperti: Gaji, bonus, jenjang karir, fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan,
- 2) Faktor emosional menyangkut perasaan atau ekspresi diri, seperti: Pekerjaan yang menantang, lingkungan kerja yang mendukung, perasaan aman karena perusahaan merupakan tempat bekerja dalam

jangka panjang, pemimpin yang berkarisma, pekerjaan yang membanggakan, penghargaan-penghargaan yang diberikan perusahaan, budaya kerja,

- 3) Faktor spiritual yang menyangkut kebutuhan rohani seperti: kepuasan rohani, pekerjaan yang bersifat rohani, sikap perusahaan terhadap misi-misi rohani, pemimpin yang religius, kesempatan untuk melakukan kegiatan rohani.

Selanjutnya Steers & Porter (1983) mengemukakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor:

- a) Karakteristik pribadi, yang meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian,
- b) Karakteristik pekerjaan, meliputi: tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas,
- c) Karakteristik desain perusahaan/organisasi, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan,
- d) Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan/ organisasi, meliputi sikap positif terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan sehingga

menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor rasional seperti gaji, bonus dan jenjang karir, faktor emosional seperti pekerjaan yang menantang, lingkungan kerja yang mendukung dan faktor spiritual menyangkut kebutuhan rohani seperti kebebasan untuk melakukan ibadah.

c. Indikator loyalitas karyawan

Kurniawan (2015) mengemukakan indikator loyalitas kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Taat terhadap peraturan seperti, menaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik, selalu menaati jam kerja yang sudah ditentukan,
- 2) Bertanggung jawab antara lain dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, selalu menyimpan barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya, mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan golongan, tidak pernah melempar kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain,
- 3) Menyumbangkan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada organisasi,

- 4) Jujur, antara lain selalu melakukan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa, tidak menyalahkan wewenang yang ada padanya dan melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

Berdasarkan aspek loyalitas yang dikemukakan Steers dan Potters (1983), indikator loyalitas yang digunakan untuk menentukan loyalitas anggota organisasi adalah keinginan untuk tetap bertahan pada organisasi ditandai dengan:

- 1) Keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi,
- 2) Keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin ditandai dengan bersedia bekerja melebihi kondisi biasa,
- 3) Penerimaan penuh terhadap nilai-nilai organisasi yang ditandai dengan menerima apapun yang menjadi kebijakan organisasi dan
- 4) Setia pada perusahaan.

3. Lingkungan kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang melaksanakan proses produksi. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal.

Menurut Nitisemito (2002) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menyelesaikan semua tugas yang diberikan kepadanya. Nawawi

(2003) mengartikan bahwa lingkungan kerja adalah kualitas internal organisasi yang relatif berlangsung terus menerus yang dirasakan oleh anggotanya.

Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan tercapai produktivitas (Mangkunegara, 2005). Menurut Simanjuntak (2003) lingkungan kerja diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya yang baik sebagai perseorangan maupun kelompok.

Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat berpengaruh dalam melaksanakan pekerjaannya, dimana lingkungan kerja terdapat fasilitas yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan untuk meningkatkan kerja karyawan suatu perusahaan.

b. Faktor- faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu (Siagian, 2006) antara lain: bangunan tempat kerja, uang kerja yang lega, ventilasi udara, adanya tempat-tempat ibadah keagamaan dan sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman.

Menurut (Suwatno dan Priansa, 2011) secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

1) Faktor Lingkungan Fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

a) Rencana ruang kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan,

b) Rancangan pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan,

c) Kondisi lingkungan kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya,

d) Tingkat *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*

Tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Privasi disini adalah sebagai “keleluasan pribadi” terhadap hal-hal yang

menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan *acoustical privacy* berhubungan dengan pendengaran.

2) Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

a) Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal,

b) Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidak puasaan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja,

c) Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan,

d) Perubahan-Perubahan dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja

seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan,

- e) Perselisihan Antara Pribadi dan Kelompok
- f) Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama, sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

c. Indikator Lingkungan kerja

Menurut Sarwoto (2001) indikator-indikator lingkungan kerja meliputi:

1) Perlengkapan dan fasilitas

Perlengkapan dan fasilitas yang harus tersedia seperti pesawat telepon, fasilitas meja, buku, bahan referensi, rak arsip, dan lain-lain,

2) Lingkungan tempat kerja

Lingkungan tempat kerja yang mempengaruhi bekerja antara lain seperti tata ruang yang baik, penerangan dalam ruangan, suhu dan kelembapan udara yang menyenangkan, dan suara yang tidak mengganggu konsentrasi dalam bekerja,

3) Suasana kerja

Suasana kerja yang nyaman dan kondusif akan menghasilkan organisasi yang tersusun dengan baik. Organisasi yang tersusun tidak baik dapat menimbulkan pembagian kerja yang tidak jelas, saluran penugasan, dan tanggung jawab yang simpang siur dan lainnya. Sehingga akan mempengaruhi mekanisme kerja.

4. Stres Kerja

a. Pengertian

Stres merupakan respon saat seseorang mengalami berbagai tuntutan, ancaman, atau tekanan yang dapat merubah perilaku dan kondisi berpikir seseorang. Stres dapat menyebabkan perubahan baik secara fisik maupun emosional (mental/psikis).

Fahmi (2016) mendefinisikan bahwa “Stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi di luar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya.”

Menurut Asih, dkk. (2018) “Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang

karyawan. Stres pada pekerjaan (Job Stres) adalah pengalaman stres yang berhubungan dengan pekerjaan”.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan keadaan yang terjadi ketika pegawai dihadapkan oleh peluang dan tantangan yang dapat memberikan ketegangan dan perubahan perilaku. Stres kerja juga dapat mengakibatkan perubahan emosi, mempengaruhi ketidakseimbangan fisik dan psikis, proses berpikir, dan dapat memberikan pengaruh terhadap performa pegawai.

b. Faktor yang mempengaruhi stres kerja

Hal-hal yang mengakibatkan stres disebut stresor. Stres adalah reaksi yang dirasakan oleh pegawai sebagai bentuk ketidakpuasan kerja. Stres juga sering diinterpretasikan dalam bentuk emosi yang kuat seperti cemas, tidak bergairah, marah, frustrasi, cenderung merasa bosan, kelelahan, dan tidak bersemangat. Menurut Asih, dkk. (2018) faktor-faktor yang menyebabkan stres antara lain:

- 1) Stresor ekstraorganisasi, mencakup perubahan sosial/teknologi, keluarga, relokasi kerja, kondisi ekonomi, ras dan kelas, perbedaan persepsi serta perbedaan kesempatan bagi pegawai atas penghargaan atau promosi,
- 2) Stresor organisasi, mencakup kebijakan dan strategi administratif, struktur organisasi, kondisi kerja, tanggung jawab tanpa otoritas, ketidakmampuan menyuarakan keluhan, serta penghargaan yang tidak memadai,

- 3) Stresor kelompok, mencakup kurangnya kohesivitas kelompok seperti pegawai tidak memiliki kebersamaan karena desain kerja, karena penyelia melarang atau membatasinya, serta kurangnya dukungan sosial pada individu,
- 4) Stresor individu, mencakup disposisi individu seperti kepribadian, persepsi kontrol personal, ketidakberdayaan yang dipelajari, daya tahan psikologis, serta tingkat konflik intra individu yang berakar dari frustrasi.

Menurut Tewal, dkk., (2017) terdapat dua faktor yang menyebabkan stres kerja yaitu:

- 1) Penyebab Stres dari Individu, yang mencakup:
 - a) Konflik peran (*role conflict*), yang terjadi ketika seseorang dituntut untuk mengemban lebih dari satu peran.
 - b) Beban kerja berlebihan (*overload*), yang terjadi manakala jumlah pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja sebenarnya.
 - c) Kemenduaan peran (*role ambiguity*) adalah tidak adanya pengertian tentang hak dan kewajiban pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan.
- 2) Penyebab Stres pada Kelompok dan Organisasi, yang mencakup:
 - a) Kurangnya kohesivitas antara anggota kelompok kerja.

- b) Tidak adanya kesempatan kebersamaan antar pegawai karena desain kerja, kebijakan penyelia atau karena anggota kelompok yang ingin menyingkirkan pegawai lain.
- c) Budaya organisasi.
- d) Kurangnya kesempatan karier yang diberikan kepada pegawai.

Faktor lainnya yang dapat memicu stres kerja pada pegawai adalah sistem pemberlakuan kerja lembur namun tidak dibarengi dengan pemberian insentif. Pegawai yang kerap melakukan lembur kerja akan rentan mengalami stres kerja dan akan berdampak pada penurunan kinerja, hal ini disebabkan karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki pegawai.

c. Indikator stres kerja

Dunia pekerjaan dan kehidupan yang penuh dengan tuntutan dan tekanan dapat menyebabkan seseorang mengalami stres. Indikator stres kerja yang mungkin dapat dialami oleh pegawai diantaranya adalah tuntutan pekerjaan yang sering memaksa pegawai bekerja diluar dari kemampuannya, adanya pencapaian-pencapaian yang belum diraih oleh pegawai, persaingan yang ketat, beban pekerjaan yang terlalu berat, dan lingkungan kerja yang kurang nyaman dapat memicu stres kerja pada pegawai.

Indikator stres kerja menurut Jafar (2018) adalah sebagai berikut:

- 1) Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, dan tata kerja letak fisik
- 2) Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi
- 3) Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain
- 4) Struktur organisasi, gambaran intansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab
- 5) Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

Stres kerja dapat mempengaruhi keadaan fisik dan psikologis seseorang. Hal ini dapat membuat seseorang menjadi cemas, mudah marah, kehilangan semangat bekerja yang dapat menghambat kreativitasnya.

5. Kompensasi

a. Pengertian kompensasi

Setiap orang bekerja untuk memperoleh penghasilan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Setiap orang bekerja untuk mendapatkan timbal balik sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Karyawan bekerja dengan giat dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dengan baik agar mendapatkan penghargaan terhadap prestasi kerjanya berupa kompensasi, salah satu cara manajemen untuk meningkatkan produktivitas, kreativitas, prestasi kerja, motivasi, dan meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan pemberian kompensasi.

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas prestasinya dalam melaksanakan tugas (Nurjaman, 2014). Setiap perusahaan harus adil dalam memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan. Menurut Sihotang (2007), kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan manajer, baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan. Hasibuan (2014), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Definisi di atas dapat kita disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan pada karyawan tidak hanya berbentuk uang, tetapi dapat berupa barang dan jasa pelayanan. Kompensasi diberikan kepada setiap karyawan yang telah bekerja dalam suatu perusahaan sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut. Tingkat kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2014) antara lain sebagai berikut.

- 1) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja. Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.
- 2) Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan. Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.
- 3) Serikat Buruh/Organisasi Karyawan. Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
- 4) Produktivitas Kerja Karyawan. Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar, sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
- 5) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres. Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas

upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

- 6) Biaya Hidup/*Cost of Living*. Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar, sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.
- 7) Posisi Jabatan Karyawan. Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar, sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.
- 8) Kondisi Perekonomian Nasional. Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (*depresi*) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).

9) Jenis dan Sifat Pekerjaan. Jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya, tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah. Dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya kompensasi, sehingga dalam pemberian kompensasi harus adil dan layak agar mencapai tujuan perusahaan

c. Indikator Kompensasi

Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang menjalankan aktivitas dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia merupakan kunci utama perusahaan dalam menghadapi era globalisasi. Oleh karena itu perusahaan selayaknya memberikan timbal balik bagi karyawan dalam bentuk kompensasi. Kompensasi selain memberikan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan merupakan suatu cara yang efektif untuk mempertahankan karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan tidak hanya berbentuk uang dapat juga dalam bentuk lain tergantung kemampuan dari perusahaan tersebut. Setiap kompensasi dibentuk oleh beberapa indikator.

Menurut Simamora (2015) indikator kompensasi adalah

1) Upah dan Gaji

Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

2) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan.

3) Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian

4) Fasilitas

Fasilitas Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang undang perburuhan. Dengan

kebijaksanaan ini, diharapkan akan terbina kerjasama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak. Besarnya balas jasa telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa atau kompensasi yang akan diterimanya.

Kompensasi inilah yang akan digunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan diterima dan dinikmati oleh karyawan dan keluarganya, jika balas jasa yang diterima semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian, kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran).

6. *Work-Life Balance*

a. Pengertian *work-life balance*

Work-life balance menurut Nur dan Kadarisman (2016) adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang. *Work-life balance* umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, atau mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan manusia. Nur dan Kadarisman (2016) menambahkan *work-life balance* mencakup lebih dari waktu, termasuk merasa baik tentang

tingkat keterlibatan dalam pekerjaan maupun peran non-kerja. Menurut Diah & Al Musadieq (2018) menambahkan bahwa *work-life balance* adalah kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta tanggung jawab diluar pekerjaan lainnya.

Penjelasan lain tentang *work-life balance* oleh Ayu (2020) adalah merupakan sejauh mana individu merasa puas dan terlibat secara seimbang pada peran-perannya dalam pekerjaan maupun kehidupan lainnya diluar pekerjaan. Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* adalah pandainya seseorang dalam memisahkan kepentingan pribadi dengan kepentingan pekerjaan tanpa terganggunya pekerjaan yang ditentukan oleh tempat seseorang tersebut bekerja.

b. Faktor yang mempengaruhi *work-life balance*

Poulose dan Sudarsan (2014) faktor-faktor yang mempengaruhi *work-life balance*, sebagai berikut:

1) *Individual Factors* (Faktor Individu)

- a) *Personality* (Kepribadian) Kepribadian adalah akumulasi dari berbagai cara seorang individu beraksi terhadap lingkungan dan berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian manusia terdiri dari beberapa faktor utama yaitu; ekstrasversi (tingkat kesenangan terhadap hubungan), keramahan (tingkat kepatuhan terhadap orang lain), kesadaran atau sifat berhati-hati

(ketekunan dan motivasi dalam mencapai tujuan), neurotisme (ketahanan terhadap stres), dan keterbukaan terhadap pengalaman.

b) *Psychological well-being* (Kesejahteraan Psikologis)

Psychological well-being mengacu pada sifat-sifat psikologis yang positif seperti penerimaan diri, kepuasan, harapan, dan optimisme. *Psychological well-being* berkorelasi positif dengan *work-life balance*. Pekerja dengan *psychological well-being* yang tinggi memiliki tingkat *work-life balance* yang tinggi pula.

c) *Emotional Intelligence* (Kecerdasan Emosional) Didefinisikan

sebagai kemampuan untuk menyesuaikan dan mengenali emosi atau perasaan, mengungkapkan emosi atau perasaan, mengatur emosi atau perasaan, dan mempergunakan emosi atau perasaan.

2) *Organisational Faktor* (Faktor Organisasional)

a) *Work Arrangement* (Pengaturan Kerja)

Pengaturan kerja yang mudah disesuaikan membantu pegawai untuk mengatur antara pekerjaan dan aktifitas diluar pekerjaan dan membantu organisasi merekrut, mempertahankan dan memotivasi.

b) *Work-life balance Policies and Programs*

c) *Work Support* (Dukungan Organisasi)

Ada dua bentuk dukungan organisasi, yaitu dukungan formal dan dukungan informal. Dukungan formal dapat berupa ketersediaan work-family policies/benefit dan fleksibilitas pengaturan jadwal kerja, sedangkan dukungan informal dapat berupa otonomi kerja, dukungan dari atasan dan perhatian terhadap karir pegawai.

d) *Job Stres* (Stres kerja)

Dapat didefinisikan sebagai persepsi individu tentang lingkungan kerja seperti mengancam atau menuntut, atau ketidaknyamanan yang dialami oleh individu di tempat kerja.

e) *Techology* (Teknologi)

Teknologi dapat membantu pekerjaan di kantor maupun pekerjaan rumah tangga sehingga sangat bermanfaat terhadap pngelolaan waktu.

f) *Role Related Faktors* (Peran)

Konflik peran, ambiguitas peran, serta jam kerja yang berlebihan memiliki peran yang besar dalam munculnya *work-life conflict*. Semakin tinggi kekacauan peran yang terjadi, semakin sulit pula tercapainya *Work-life Balance*

3) *Societal Faktors Influencing*

a) *Child Responsibility* (Pengaturan Perawatan Anak)

Berhubungan dengan jumlah anak dan tanggung jawab

perawatan anak menyebabkan ketidakseimbangan peran pekerjaan dan keluarga.

b) *Family Support* (Dukungan Keluarga) Dukungan pasangan, orang tua dan permintaan pribadi dan keluarga.

4) Faktor Lainnya, Umur, jenis kelamin, status perkawinan, status orang tua, pengalaman, tingkat pegawai, tipe pekerjaan, penghasilan serta tipe keluarga.

c. Indikator *work-life balance*

Indikator-indikator untuk mengukur *Work-Life Balance* menurut McDonald dan Bradley (2017) terdiri dari:

- 1) *Time balance* (keseimbangan waktu), *Time balance* merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.
- 2) *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.
- 3) *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan). merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Peneliti telah menelaah beberapa penelitian sebelumnya yang hasilnya sesuai dengan tujuan penelitian yang akan dilakukan, antara lain:

1. Penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan” oleh I Wayan Sentana Putra dan Anak Agung Ayu Sriati tahun 2019. Penelitian itu menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada Inna Bali Heritage Hotel dan terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara stres kerja terhadap loyalitas karyawan pada Inna Bali Heritage Hotel. Hasil penelitian ini memiliki teoritis dan praktis. Secara teoritis, hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Persamaan penelitian yaitu 3 variabel yang digunakan (stres kerja (X1), lingkungan kerja (X2), kompensasi (X3) dan loyalitas karyawan (Y)), sedangkan perbedaan penelitian yaitu subjek, tempat penelitian.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Reza Ma’ruf tahun 2021 yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan *Work-Life Balance* terhadap Loyalitas Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan *work life balance* terhadap loyalitas karyawan pada PT X di Kabupaten Kutai Kartanegara dengan nilai f hitung $>$ f tabel ($31.638 > 3.10$) dan nilai $p = 0.000$ ($p < 0.05$). (2) Terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada PT X di Kabupaten Kutai Kartanegara dengan nilai t hitung $>$ t tabel ($7.787 > 1.987$); (3)

Terdapat pengaruh yang signifikan *work life balance* terhadap loyalitas karyawan pada PT X di Kabupaten Kutai Kartanegara dengan t hitung $>$ t tabel ($2.806 > 1.987$). Persamaan penelitian yaitu variabel yang digunakan (kompensasi (X1), *work life balance* (X2) dan loyalitas karyawan (Y)). Sedangkan perbedaan penelitian yaitu subjek dan tempat penelitian.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Nadeka F. dan Simanjorang E.F.S. tahun 2021 yang berjudul “Analisis Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, *Work Life Balance*, dan Budaya Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Labuhan Batu”. Dari hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dan budaya kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berdasarkan hasil pengujian secara simultan keempat variabel juga berpengaruh positif dan signifikan. Persamaan penelitian yaitu 3 variabel yang digunakan (*work life balance* (X1), lingkungan kerja (X2) dan loyalitas karyawan (Y)). Sedangkan perbedaan penelitian yaitu subjek, tempat penelitian, dan 2 variabel yang digunakan (kepuasan kerja (X3) dan budaya kerja (X4)).

4. Penelitian yang berjudul “Pengaruh *Work-Life Balance*, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Rumah Sakit Khusus Daerah Duren Sawit” yang dilakukan oleh Marhalinda dan Anisa Supiandini tahun 2022. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. secara simultan *work life balance*, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai *Adjusted R Square* diketahui sebesar 0,566. Persamaan penelitian yaitu variabel yang digunakan (kompensasi (X1), *work life balance* (X2), lingkungan kerja (X3) dan loyalitas karyawan (Y)). Sedangkan perbedaan penelitian yaitu subjek dan tempat penelitian.

C. Perumusan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat. Dikatakan jawaban sementara disebabkan jawaban yang baru diberikan hanya didasarkan pada teori. Berdasarkan rumusan masalah yang telah diteliti uraikan serta didukung oleh pertimbangan teoritis dan penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, kompensasi, dan *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan

Lingkungan kerja merupakan suatu hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang melaksanakan proses produksi. Lingkungan kerja yang memadai dapat menjadikan karyawan lebih loyal dan bekerja lebih optimal. Faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu stres kerja, kompensasi dan *work-life balance*. Stres kerja adalah suatu keadaan ketegangan akibat kurang atau tidak bisa menyesuaikan antara karyawan (kepribadian, bakat, dan kecakapan) dengan lingkungannya, sehingga mempengaruhi emosi, keadaan dan proses berpikir seorang karyawan (Handoko, 2001). Bentuk contoh stres kerja seperti marah, frustrasi, kurang gairah, jenuh, bosan, tidak ada harapan, dan depresi (Kaswan, 2015). Saat ini masih banyak perusahaan yang masih belum memperhatikan stres kerja disebabkan stres kerja bersifat bias dan pribadi. Kompensasi adalah penghasilan yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawannya atas imbalan jasa yang telah dilakukan. Pengelolaan atas kompensasi berperan besar atas kepuasan karyawan, karena bisa pemicu untuk seseorang keluar dari perusahaan yang disebabkan ketidakpuasan kompensasi yang diterima (Wang, Chen, Hyde, & Hsieh, 2010). Kompensasi yang tidak memuaskan akan menurunkan loyalitas karyawan. *Work-life balance* adalah faktor emosional yang menjelaskan hubungan individu antara pekerjaan, keluarga dan pribadi untuk mencapai keseimbangan (Ma'aruf, 2021). Hal

ini terkait dengan mengekspesikan diri dan perasaan peran ganda dalam kehidupan.

Teori dua faktor Herzberg merupakan teori yang menentukan faktor yang yang menjadi acuan adanya kepuasan atau tidak pada karyawan akan mempengaruhi kinerja dan loyalitas karyawan. Loyalitas karyawan adalah suatu kesetiaan karyawan terhadap organisasi yang ditandai dengan, keinginan yang kuat untuk tetap tetap bertahan dalam perusahaan dan bekerja sebaik mungkin demi kemajuan perusahaan tersebut dan rela berkorban serta melakukan apapun demi kemajuan organisasi. Lingkungan kerja, stres kerja, kompensasi, dan *work-life balance* merupakan faktor yang bisa dijadikan latar belakang seseorang dalam meningkatkan loyalitas karyawan

Penelitian Marhanlinda dan Supiandini (2022) secara simultan menunjukkan bahwa, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Penelitian dilakukan oleh Putra dan Sriathi (2022) hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, stres kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Penelitian dilakukan oleh Purba (2017) hasil menunjukkan kompensasi, lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Penelitian Efriyanti (2018) hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh pada loyalitas karyawan. Jadi hipotesis penelitiannya yaitu:

H1: Lingkungan Kerja, Stres kerja, Kompensasi dan *Work-Life Balance* Berpengaruh Positif Terhadap Loyalitas Karyawan.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan

Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan tercapai produktivitas (Mangkunegara, 2005). Teori dua faktor Herzberg terdapat faktor hygiene yang menjelaskan bagaimana menentukan tujuan dan menggunakan teori tersebut guna menentukan faktor yang menyebabkan perilaku sasaran teori ini merupakan karyawan dalam perusahaan itu sendiri. segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat berpengaruh dalam melaksanakan pekerjaannya. Dimana lingkungan kerja terdapat fasilitas yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan untuk meningkatkan kerja karyawan suatu perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nadeak dan Simanjorang (2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selain itu Maharlina dan Sopiandini (2022) juga mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Penelitian dilakukan oleh Purba (2017) hasil menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Penelitian Efriyanti (2018) hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh pada loyalitas karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Yulia Oktavia (2022) menunjukkan hasil

bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

H2: Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Loyalitas Karyawan.

3. Pengaruh stres kerja terhadap loyalitas karyawan

Fahmi (2016) mendefinisikan bahwa stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi di luar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya.

Teori dua faktor Herzberg merupakan teori yang digunakan untuk menentukan faktor yang menyebabkan kepuasan seseorang. Teori dua faktor terdapat faktor *hygiene* yang merupakan faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan dalam bekerja. stres kerja merupakan keadaan yang terjadi ketika pegawai dihadapkan oleh peluang dan tantangan yang dapat memberikan ketegangan dan perubahan perilaku.

Hasil penelitian Putra dan Sriati (2019) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Penelitian Naufalia dkk. (2019) menunjukkan bahwa loyalitas karyawan dipengaruhi oleh stres kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Pranata dan Sutisna (2022) hasil menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Penelitian Saputro (2021) hasil

menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Jadi hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

H3: Stres Kerja Berpengaruh Negatif Terhadap Loyalitas Karyawan

4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas prestasinya dalam melaksanakan tugas (Nurjaman, 2014). Setiap perusahaan harus adil dalam memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan. Teori dua faktor Herzberg menjelaskan bagaimana menentukan perilaku seorang dipengaruhi oleh faktor tertentu. Faktor ini merupakan faktor kebutuhan karyawan yang harus berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Hilangnya faktor ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan tingkat absensi serta *turnover* karyawan akan meningkat. Kompensasi diberikan pada karyawan tidak hanya berbentuk uang, tetapi dapat berupa barang dan jasa pelayanan. Kompensasi diberikan kepada setiap karyawan yang telah bekerja dalam suatu perusahaan sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut. Tingkat kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas.

Penelitian yang dilakukan oleh Ma'ruf (2021) hasil menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Safitri (2015) mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa

kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Penelitian Putra dan Sriathi (2019) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Penelitian Sahariah (2018) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan. Jadi hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

H4: Kompensasi Berpengaruh Positif Terhadap Loyalitas Karyawan

5. Pengaruh *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan

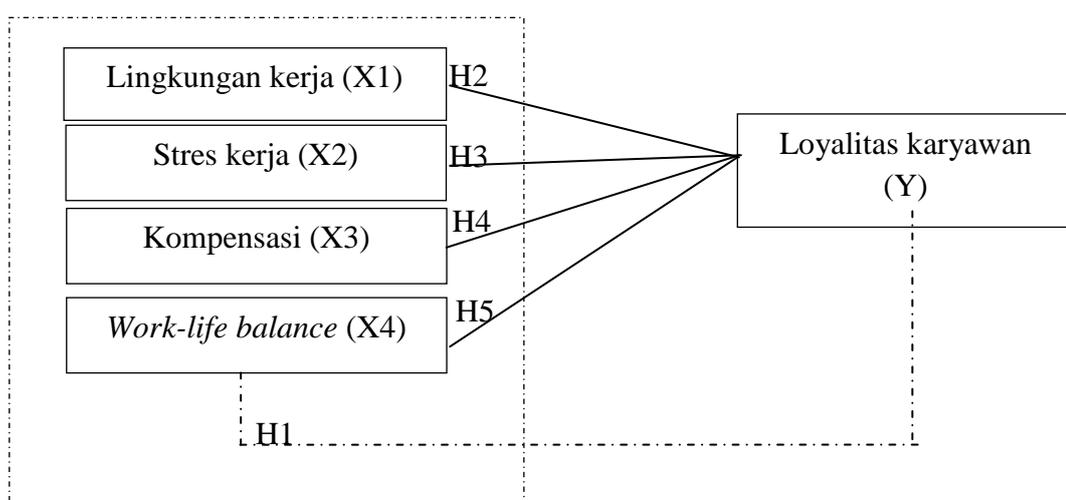
Work-life balance menurut Nur dan Kadarisman (2016) adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang. *Work-life balance* umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, atau mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan manusia. Dalam teori dua faktor Herzberg terdapat faktor yang menjelaskan bagaimana menggunakan teori tersebut guna menentukan faktor yang menyebabkan perilaku sasaran teori ini merupakan karyawan dalam perusahaan itu sendiri. Faktor motivasi karyawan yang berasal dari dalam dirinya berupa tanggung jawab. Karyawan bertanggung jawab dalam memisahkan kepentingan pribadi dengan kepentingan pekerjaan. Seseorang yang dapat memisahkan keduanya bisa dianggap bahwa orang tersebut memiliki *work-life balance*. *Work-life balance* adalah kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta tanggung jawab diluar pekerjaan lainnya.

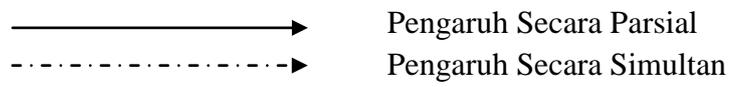
Penelitian yang dilakukan oleh Ma'ruf (2021) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nadeak dan Simanjorang (2021) mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. penelitian Nirmala (2019) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan. Rahmadani (2020) hasil penelitian *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Jadi hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

H5: *Work-life Balance* Berpengaruh Positif Terhadap Loyalitas Karyawan

D. Kerangka Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan landasan teori maka model penelitian ini dapat digambarkan dalam kerangka konseptual pemikiran sebagai berikut:



Keterangan :**Gambar 1. Kerangka Penelitian**

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek penelitian yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu sesuai dengan yang telah ditentukan oleh peneliti untuk diteliti (Sugiyono, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo yang berjumlah 152 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2009) sampel adalah sebagian dari jumlah populasi tersebut. Sampel merupakan bagian dari populasi dan dapat mewakili dari keseluruhan. Teknik pengambilan sampel adalah dengan metode proporsional random sampling. Proporsional random sampling adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan untuk menggambarkan populasi (Sugiyono, 2017). Teknik ini dipilih dengan menetapkan pertimbangan-pertimbangan atau kriteria-kriteria tertentu yang harus dipeuhi oleh sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Karakteristik tersebut adalah karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo yang telah bekerja lebih dari 1 tahun.

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga tingkat kewajaran terjadinya

kesalahan dalam pengambilan sampel dapat ditolerir dalam penelitian ini.

Rumus slovin yang digunakan dalam menentukan jumlah sampel yaitu:

$$n = \frac{N}{(1 + Ne^2)} = \dots$$

Dimana :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = taraf kesalahan (standard error 5%)

Dengan menggunakan rumus diatas, maka dapat dihitung jumlah sampel dalam penelitian sebagai berikut:

$$\begin{aligned} n &= \frac{152}{(1 + 152 \times 0,05^2)} = \frac{152}{1,38} \\ &= 110 \text{ (seratus sepuluh sampel karyawan)} \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, sampel yang diambil dalam penelitian adalah karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo yang berjumlah 110 orang.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Data kualitatif: data yang diperoleh dari Bank Jateng Cabang Purworejo berupa gambaran perusahaan, wawancara dan kuesioner.

- 2) Data kuantitatif: data yang diperoleh berupa angka-angka dari Bank Jateng Cabang Purworejo terdiri dari jumlah pegawai, data sarana prasarana, dan data-data lainnya yang menunjang penelitian.

b. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1) Data primer

Data primer merupakan data yang langsung didapatkan dari sumber informasi tersebut (informan). Pengumpulan data primer dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo.

2) Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari hasil penelaahan kepustakaan (*literature study*) atau penelaahan terhadap berbagai literatur seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, berita, dan dokumen penting lain-lainnya.

c. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2006), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama penelitian adalah untuk mendapatkan data. Penelitian ini menggunakan satu teknik untuk mengumpulkan data, dijelaskan sebagai berikut:

1) Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan tertulis kepada responden, baik dengan mendatangi responden secara langsung atau melalui perantara (Sugiyono, 2006). Kuesioner dipilih karena merupakan metode yang paling efektif untuk mengetahui apa yang dibutuhkan dan cara mengukur variabel penelitian.

Tipe pertanyaan dalam kuesioner menjadi dua, yaitu: terbuka dan tertutup. Pertanyaan terbuka adalah pertanyaan dimana responden menulis jawaban pertanyaan berupa uraian tentang sesuatu hal. Sebaliknya pertanyaan tertutup adalah pertanyaan dengan jawaban singkat atau memilih salah satu alternatif jawaban dari setiap pertanyaan yang telah tersedia. Setiap pertanyaan angket biasanya jawaban berbentuk data nominal, ordinal, interval, dan ratio (Sugiyono, 2006).

Skala *Likert* digunakan untuk mengukur perilaku, pendapat, dan persepsi seorang tentang fenomena social yang diteliti. Skala *Likert* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu minimum skor 1 dan maksimum 5.

Tabel 2. Skor Skala *Likert*

| No. | Jawaban | Skor |
|-----|---------------------|------|
| 1. | Sangat tidak setuju | 1 |
| 2. | Tidak setuju | 2 |
| 3. | Ragu- ragu | 3 |
| 4. | Setuju | 4 |
| 5. | Sangat setuju | 5 |

Sumber: Davis, 1989

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Dalam penelitian terdapat 5 variabel yang terdiri dari suatu variabel dependen dan 4 variabel independen. Hubungan antara kedua variabel yaitu variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel penelitiannya:

a. Variabel dependen (Y)

Menurut Sugiyono (2014), variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Loyalitas Karyawan (Y).

b. Variabel independent (X)

Menurut Sugiyono (2014), variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Terdapat 4 variabel independen dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Lingkungan Kerja (X1).
- 2) Stres Kerja (X2).
- 3) Kompensasi (X3)
- 4) *Work-life balance* (X4)

2. Pengukuran Variabel

Adapun pengukuran variabel berdasarkan definisi operasional variabel. Berikut definisi operasional variabel dalam penelitian:

a. Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi (Seogandi dkk, 2013). Adapun indikator loyalitas karyawan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Taat terhadap peraturan
- 2) Bertanggung jawab
- 3) Menyumbang tenaga dan pikiran
- 4) Jujur

b. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas ya seperti temperature, kelembapan, penerangan, kebisingan, kebersihan, dan alat-alat pekerjaan kerja yang lengkap (Isyandi, 2004). Adapun indikator lingkungan kerja dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Perlengkapan dan fasilitas
- 2) Lingkungan tempat kerja
- 3) Suasana kerja
- 4) Fasilitas kerja

c. Stres Kerja

Stres kerja adalah suatu konsisi ketegangan yang mencipatakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang

mempengaruhi emosi, pola pikir dan kondisi seseorang (Rivai dkk. 2010). Adapun indikator stres kerja dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Tuntutan tugas
- 2) Tuntutan peran
- 3) Tuntutan antar pribadi
- 4) Struktur organisasi
- 5) Kepemimpinan organisasi

d. Kompensasi

Kompensasi adalah suatu penghargaan atau imbalan langsung atau tidak langsung, finansial atau non finansial yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai imbalan atas kontribusi jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi (Marwansyah, 2014). Adapun indikator kompensasi dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Upah dan gaji
- 2) Insentif
- 3) Tunjangan
- 4) Fasilitas

e. *Work-Life Balance*

Work-life balance adalah keadaan seimbang antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi seorang karyawan. *Work-life balance* juga merupakan kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen

pada keluarga mereka serta tanggung jawab diluar pekerjaan lainnya. Adapun indikator *work-life balance* dalam penelitian ini yaitu:

- 1) *Time balance* (keseimbangan waktu)
- 2) *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan)
- 3) *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

D. Alat Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif yaitu menganalisa data dengan cara merumuskannya berdasarkan landasan teori yang erat hubungannya dengan masalah yang dibahas. Selanjutnya dari hasil analisa tersebut diukur dengan menggunakan Analisa kuantitatif, kemudian diambil beberapa kesimpulan dan diakhiri dengan mengemukakan saran yang dianggap perlu. (Sugiyono, 2009)

Penelitian ini dilakukan teknik pengukuran data dengan jawaban dengan bilangan dan memberi nilai dengan bilangan serta memberikan skor persentase pada setiap jenis jawaban kuesioner, jumlah skor kemudian disusun dalam bentuk lima (5) interval dan skala yang sama (skala Likert), dimana penentuan skornya adalah sebagai berikut:

1. Untuk setiap jawaban Sangat Setuju diberi skor 5 (lima)
2. Untuk setiap jawaban Setuju diberi skor 4 (empat)
3. Untuk setiap jawaban Ragu-Ragu diberi skor 3 (tiga) Untuk setiap jawaban Tidak Setuju diberi skor 2 (dua)
4. Untuk setiap jawaban Sangat Tidak Setuju diberi skor 1 (satu)

E. Uji Kualitas Data

Untuk melakukan uji kualitas data menggunakan uji validitas dan uji realibilitas.

1. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti untuk mencari validitas sebuah item, kita dapat mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Total angka diperoleh dengan melakukan uji signifikansi dengan membandingkan r hitung dengan r tabel dengan tarif signifikansi 5%. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan software SPSS dengan kriteria sebagai berikut:

- Signifikansi $< 0,05$ maka butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid,
- Signifikansi $> 0,05$ maka butir pertanyaan tersebut tidak valid (Ghozali, 2013).

2. Uji Reabilitas

Uji Reliabilitas ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan dalam penelitian merupakan suatu instrument yang handal, konsistensi dan stabil, atau dengan kata lain apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Tingkat reliabilitas suatu variable penelitian dapat dilihat dari hasil statistic Cronbach's Alpha (α). Suatu

variable dikatakan reliabel apabila memberikan nilai Cronbach's Alpha > 0,60 (Saleh & Utomo, 2018).

F. Uji Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan uji hipotesis model regresi berganda. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja, stres kerja, kompensasi, dan *work-life balance*. Variabel dependennya adalah loyalitas karyawan. Rumus regresi linear berganda yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana:

Y = Variabel dependen (loyalitas karyawan)

a = konstanta

b₁ = koefisien regresi dari lingkungan kerja

b₂ = koefisien regresi dari stres kerja

b₃ = koefisien regresi dari kompensasi

b₄ = koefisien regresi dari *work-life balance*

X₁ = lingkungan kerja

X₂ = stres kerja

X₃ = kompensasi

X₄ = *work-life balance*

b = koefisien regresi dari variabel

e = error

2. Uji F (Uji Simultan)

Uji F dimaksudkan untuk menguji pengaruh variabel bebas yang meliputi Lingkungan Kerja (X_1), Stres Kerja (X_2), Kompensasi (X_3) dan *Work-life balance* (X_4) secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat yaitu Loyalitas Karyawan (Y) digunakan uji F apakah pengaruh tersebut bernilai positif atau negatif. Dalam penelitian uji F digunakan untuk membuktikan hipotesis apakah variabel Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Kompensasi dan *Work-life balance* berpengaruh bersama-sama (simultan) terhadap Loyalitas Karyawan. Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2006) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

Dengan rumusan H_0 dan H_a sebagai berikut:

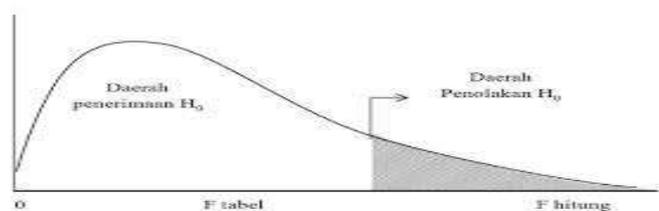
1) $H_0: B_1 = B_2 = B_3 = B_4 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

2) $H_a: B_1 \neq B_2 \neq B_3 \neq B_4 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

Keputusannya:

1) Apabila angka probabilitas signifikansi > 0.5 maka H_0 diterima dan H_a ditolak, maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

- 2) Apabila angka probabilitas signifikansi < 0.5 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar 2. Uji F

3. Uji R^2

Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan dengan presentasi. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai koefisien determinasi kecil, berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai koefisien determinasi mendekati 1, berarti kemampuan variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi-variabel dependen (Ghozali, 2006)

4. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah X benar-benar mempengaruhi Y secara mandiri atau sebagian, serta signifikansi hubungan antara X dan Y. (Ghozali, 2006). Tingkat signifikansi 0,05 diterapkan untuk menguji apakah setiap variabel independen memiliki dampak terhadap variabel dependen atau tidak. Peraturannya adalah:

Df ditentukan dengan rumus $n-k$. Dengan rumusan H_0 dan H_a sebagai berikut:

- 1) $H_0 : B_k = 0$, artinya variabel independen tidak memiliki pengaruh yang berarti terhadap variabel dependen.
- 2) $H_a : B_k \neq 0$, menunjukkan bahwa variabel independen secara signifikan mempengaruhi variabel dependen.

Keputusanya:

- 1) Dengan asumsi nilai kepentingan di bawah 0,05 dan t hitung lebih menonjol dari pada t tabel, maka spekulasi tidak valid H_0 ditolak dan spekulasi tidak valid H_a diakui.
- 2) Jika $t > 0,05$ dan $-t$ tabel t hitung t tabel dan H_0 tidak dihilangkan, maka pada saat itu faktor bebas tidak berpengaruh terhadap variabel reliabel.



Gambar 3. Uji t

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari pembahasan yang sudah dijabarkan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja, stres kerja, kompensasi dan *work-life balance* secara simultan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Artinya masing masing variabel independen memiliki pengaruh secara proporsional terhadap loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo.
2. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Artinya lingkungan kerja yang nyaman ataupun tidak nyaman tidak mempengaruhi rasa loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo.
3. Stress kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Artinya stres kerja yang dirasakan oleh karyawan tidak mempengaruhi rasa loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo.
4. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Artinya kompensasi yang dapat berupa gaji atau bonus yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan tidak mempengaruhi rasa loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo.
5. *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Artinya *work-life balance* yang diterapkan oleh tiap individu karyawan dapat mempengaruhi rasa loyalitas karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo.

B. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini terbatas hanya pada empat faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan diantaranya lingkungan kerja, stress kerja, kompensasi, dan *work-life balance*. Sedangkan masih terdapat banyak faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan.
2. Dalam penelitian ini memiliki keterbatasan waktu yang digunakan dalam melakukan pengumpulan data dan informasi penting lainnya, serta metode pengumpulan data menggunakan kuesioner sehingga sangat memungkinkan jawaban yang diberikan tidak menunjukkan keadaan sebenar-benarnya.
3. Penelitian ini hanya terbatas pada karyawan Bank Jateng Cabang Purworejo.

C. Saran

Dari kesimpulan penelitian diatas maka sebagai sumbangan pemikiran peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Saran Kepada Bank Jateng Cabang Purworejo

- a. Diharapkan untuk lebih menciptakan suasana lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan agar nantinya dapat menumbuhkan rasa loyalitas pada karyawan.
- b. Disarankan untuk lebih memperhatikan karyawannya dan selalu berupaya menjaga kesehatan mental karyawannya agar nantinya terhindar dari stress kerja yang berlebih.

- c. Disarankan untuk membagikan kompensasi atau bonus yang sesuai dan adil kepada karyawan agar nantinya dapat menumbuhkan rasa loyalitas pada karyawan.
- d. Disarankan memastikan *work-life balance* yang diterapkan oleh karyawan dapat berjalan dengan lancar demi meningkatkan rasa loyalitas karyawan.

2. Saran Kepada Peneliti Selanjutnya

- a. Diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan.
- b. Diharapkan dapat menambah objek yang lebih luas dari penelitian ini supaya dapat mendapatkan hasil yang lebih luas juga.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, A.G. (2001). *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual– ESQ*. Jakarta: Penerbit Arga.
- Asih, G.Y., Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2018). *Stres Kerja (Issue 1)*. Semarang: Semarang University Press. <https://doi.org/10.16309/j.cnki.issn.1007-1776.2003.03.004>
- Bank Jateng. (2022). *Sejarah singkat, Visi Misi Identitas: Tentang Perusahaan*. Diakses pada: <https://www.BankJateng.co.id/tentangkami/korporasi/informasi-umum/tentang-perusahaan>.
- Davis, F.D. (1989). *Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology*. *MIS Quarterly*. Vol. 13 No. 5: pp319-339.
- Diah dan Al Musadieq. (2018). *Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Perempuan Yayasan Insan Permata Tunggulwulung Kota Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 60 No.1.
- Fahmi. Irham. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan program IBM SPSS Edisi 7*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M.S.P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan keempatbelas*. Jakarta, Penerbit : Bumi Aksara.
- Herawati, J. Septiyarini, E. dan Ratnasari, N.T. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Stres Kerja terhadap loyalitas karyawan: Studi pada YEC.CO.ID Yogyakarta*. Al-Kharaj: *Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*. 1353-1365
- Isyandi, B. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*. Pekanbaru: Unri Press.
- Jafar, S. (2018). *Pengaruh stres kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Telekomunikasi Indonesia Regional VI*. Skripsi. UIN Alauddin Makasar.
- Kaswan. (2015). *Sikap Kerja. Dari Teori dan Implementasi Sampai Bukti*. Bandung: Alfabeta.
- Kurniawan, I. S. (2019). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan*. *KINERJA*, 85-97.
- Kurniawan, Hendra dkk. (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Kedisiplinan*.

- Ma'aruf, R. (2021). *pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance terhadap Loyalitas Karyawan. Jurnal Ilmiah Psikologi, 110-120.*
- Malischah, I. dan Kadarisman H. (2016). *Pengaruh Work-life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Perawat RS Lavalette Malang). Skripsi. Universitas Brawijaya*
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.*
- Marhalinda, & Supiandini, A. (2022). *Pengaruh Work Life Balance, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Rumah Sakit Khusus Daerah (RSKD) Duren Sawit. JURNAL IKRAITH EKONOMIKA, 98-107.*
- Mariati. (2013). *pengaruh Work Life Balance & Burnout terhadap Kepuasan Kerja. Tesis Universitas Atmajaya.*
- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Alfabeta, Bandung.*
- McDonald dan Bready. (2005). *The case of Worklife Balance: Closing the gap between policy and partice.*
- Muhdiyanto, & Hidayati, L.A. (2017). *Pemodelan Stres kerja dalam Mendorong Intensitas Keluar. Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi, 54-64.*
- Munandar, A.S. (2008). *Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).*
- Muskita, I. (2021). *Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap loyalitas karyawan generasi Y pada sektor perBankan. Tesis Magister Manajemen. Universitas Kencana Satya Wacana Salatiga.*
- Nadeak, F., & Simanjorang, E. F. (2021). *Analisis Kepuasan Kerja, Lingkunga Kerja, Work- Life Balance dan Budaya Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPD) Kabupaen Labuhantu. Jurnal Manajemen dan Akutansi, 227-238.*
- Naufalia, S., Darmawan, D., Jahroni, Seno, T., Munir, M., & Arifin, S. (2022). *Pengaruh Quality of Work Life, Total Kualitas Manajemen dan Stres Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. Journal of Trends Economics And Accounting Research, 114-120.*
- Nawawi, H.N. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif, Cetakan ke-7. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.*

- Nirmala, R., Mariskha, S.E., & Sari, M.T. (2020). *Pengaruh work-life balance terhadap loyalitas karyawan di CV. BanjarSari Catering Samarinda*. E-Jurnal Untag. 1-6.
- Nitisemito, A.S. (2002). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, A.S. (2003). *Manajemen Personalialia, Edisi kedua*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nur Dan Kadarisman H. (2016). *Pengaruh Work-life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Universitas Sumatera Utara Pada Perawat RS Lavalette Malang Tahun 2016)*. Universitas Brawijaya.jurnal Volume 1,2016.
- Nurjaman, Kadar. (2014). *Manajemen Personalialia*. Bandung : CV Pustaka Setia
- Pangemanan, F.L, Pio, R.J., dan Tumbel,T.M. (2017). *Pengaruh Work-Life Balance Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja*. Jurnal administrasi bisnis Unstrat.
- Paulose. Sudarsan. (2014). *Work Life Balance: A Conceptual Review*.
- Pitoy, T.I., Pio R.J., & Rumawasa, W. (2020). *faktor-fakto yang mempengaruhi loyalitas karyawan (studi pada PT. Midi Utama Indonesia Tbk. Branch Manado)*. Productivity. 339-344.
- Poerwopoespito. (2004). *Komitmen Dalam Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Management Student.
- Prasetyo, W.A. (2020). *Evaluasi Kinerja Pegawai Bank Jateng Kantor Cabang Purworejo*. Tesis Magister Manajemen. STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
- Prasita, J.I. 2018. *Pengaruh Ketidaknyamaan Kerja, Stres Kerja, dan Konflik Pekerjaan-Keluarga Terhadap Intensi keluar (Studi Empiris Pada Bank Jateng di Kabupaten Purworejo)*. Skripsi Dipublikasikan. Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Putra, I. W., & Sriathi, A. A. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan*. E- Jurnal Manajemen, 7746-7775.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robbins, S dan Coulter, M. (2007). *Manajemen*. Edisi Kedelapan, Jakarta: PT Indeks.

- Safitri, R. (2015). *Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda. eJournal Administrasi Bisnis*, 650-680.
- Schabracq, M., Winnubst, J., & C.L.Cooper. (2003). *The Handbook of Work and Heath Psikology*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Serdamayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Cetakan Kelima*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, S.P. (2006). *Organisasi Kepemimpinan Dan Prilaku Administrasi*. Penerbit Gunung Agung
- Simamora, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY
- Simanjuntak, P.J. (2003). *Produktivitas Kerja Pengertian dan Ruang Lingkupnya*. Jakarta: Prisma.
- Sitohang, S. (2007). *Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. *Ekuitas Vol.11. No. 1*; 89-144
- Siswanto. (2015). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, edisi. 2*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soegandi, V. dkk. (2013). *pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organization citizenship behavior pada karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim. Skripsi Program Manajemen Bisnis. Universitas Kristen Petra*.
- Steers, R.M dan Porter, L.W. (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York: Acadaemic Press.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitati f Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2014). *Metode kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi (Mixed methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Suridaji, H., & Indris, Y. (2020). *Dampak Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. *Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik dan Bisnis*, 15-32.
- Suwatno. (2001). *Asas-asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit suci Press.

- Suwatno & Priansa, D. (2011). Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.*
- Tewal, B., Adolfini, Pandowo, Merinda C.H., Tawas, Hendra N. (2017) Perilaku Organisasi. CV. Patra Media Grafindo Bandung.*
- Wang, Chen, Hyde, & Hsieh. (2010). Chinese Employees' Work Values and Turnover Intention in Multinational Companies: The Mediating Effect of Pay Satisfaction. Social Behavior and Personality, 871-894.*
- Yuli, G. A., Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2018). Stres Kerja. Semarang: Semarang University Press.*