

BAB II LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. *Equity Theory And Fairness*

Equity Theory and Fairness merupakan teori yang dikemukakan oleh Raymond A Noe dkk. Teori ini menjelaskan bahwa orang mengevaluasi keadilan kondisi mereka dengan membandingkannya dengan situasi yang diterima orang lain. Menurut teori ini, orang akan membandingkan rasionya sendiri dari hasil yang dirasakannya (seperti: gaji, tunjangan, kondisi lingkungan kerja) terhadap input yang dirasakannya (seperti: usaha, kemampuan, pengalaman) dengan rasio perbandingan orang lain.

Teori ini menjelaskan bahwa jika rasio seseorang lebih kecil dari rasio perbandingan orang lain, maka akan menghasilkan *underreward inequity* atau suatu kondisi dimana seorang karyawan yakin akan kurangnya pengakuan dan imbalan yang diterima atas kontribusinya pada perusahaan, dibandingkan dengan karyawan lain. Namun apabila rasio seseorang lebih besar dari rasio perbandingan orang lain, maka akan menghasilkan *overreward inequity* atau suatu kondisi dimana seorang karyawan yakin akan besarnya pengakuan dan imbalan yang diterima atas kontribusinya pada perusahaan, dibandingkan dengan karyawan lain.¹

Konsekuensi dari perbandingan seseorang tergantung pada keadilan yang dirasakannya. Jika ketidakadilan dirasakan maka dapat menyebabkan seseorang memulihkan keadilan tersebut dengan beberapa cara yang bersifat kontraproduktif seperti:

- a. Mengurangi input sendiri atau tidak mau bekerja keras
- b. Melakukan pencurian
- c. Meninggalkan situasi yang menimbulkan ketidakadilan, seperti keluar dari perusahaan.

Teori ini juga menjelaskan bahwa terdapat dua jenis perbandingan gaji sosial karyawan, yaitu²:

¹ Raymond A. Noe et al., *Human Resource Management Gaining A Competitive Advantage*, Edisi Tujuh (New York: McGraw-Hill/Irwin, 2011), 502.

² Noe et al., 503.

a. Perbandingan pembayaran keadilan eksternal

Perbandingan yang terfokus pada apa yang dibayarkan perusahaan lain kepada karyawannya untuk melakukan pekerjaan yang sama. Perbandingan ini akan mempengaruhi keputusan pelamar menerima tawaran pekerjaan dan keputusan karyawan untuk menetap pada perusahaan atau keluar untuk mengambil pekerjaan di perusahaan lain.

b. Perbandingan pembayaran keadilan internal

Perbandingan pembayaran ini terfokus pada apa yang dibayarkan pada karyawan yang sama dalam sebuah perusahaan tetapi dalam pekerjaan yang berbeda. Perbandingan ini dapat mempengaruhi sikap karyawan, kesediaan mereka untuk pindah ke pekerjaan lain pada perusahaan yang sama, kesediaan untuk menerima promosi, dan komitmen mereka terhadap perusahaan.

2. Loyalitas Karyawan

a. Pengertian Loyalitas Karyawan

Dalam kamus besar, loyalitas berasal dari kata “loyal” yang memiliki arti setia. Kata “setia” diartikan sebagai bentuk kesetiaan karyawan kepada perusahaan tempat mereka bekerja.³ Loyalitas dapat diartikan sebagai kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya. Oleh karena itu, pengertian loyalitas karyawan bukan hanya terkait kesetiaan fisik yang ditunjukkan dengan seberapa lama karyawan bekerja pada sebuah perusahaan, namun loyalitas karyawan dapat dilihat dari seberapa besar pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasi yang tcurahkan kepada perusahaan.⁴ Sedangkan menurut Fauzia Agustini Loyalitas kerja karyawan didefinisikan sebagai aktivitas yang berkaitan dengan kondisi fisik, psikis, dan sosial yang dapat menjadikan individu dalam perusahaan

³ Berto Kristanto Purba, “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus PT. Capella Dinamik Nusantara Cab. Kandis),” *Journal of Chemical Information and Modeling* 4, no. 1 (2017): 4.

⁴ Ali Chaerudin, Inta Hartaningtyas Rani, and Velma Alicia, *Sumber Daya Manusia: Pilar Utama Kegiatan Operasional Organisasi* (Sukabumi: CV. Jejak, 2020), 92.

memiliki kesadaran dan bertanggung jawab dalam mentaati peraturan yang ada.⁵

b. Faktor Penyebab Turunnya Loyalitas Karyawan

Menurut Ali Chaerudin terdapat tiga faktor yang menyebabkan loyalitas karyawan menjadi berkurang. Faktor tersebut antara lain, yaitu:⁶

1) Faktor Rasional

Segala hal yang dapat dijelaskan dengan nalar disebut sebagai faktor rasional. Faktor rasional merupakan faktor penyebab loyalitas seorang karyawan menjadi turun/berkurang. Faktor ini dapat berupa gaji, bonus, jenjang karir, dan juga pemberian fasilitas dari sebuah perusahaan untuk karyawannya.

2) Faktor Emosional

Perasaan mengenai ekspresi diri seorang karyawan disebut sebagai faktor emosional. Misalnya seperti kurang menantang nya pekerjaan, lingkungan kerja yang kurang mendukung pekerjaan karyawan, rasa kurang percaya bahwa perusahaan dapat bertahan, ketidakcocokan karyawan dengan atasan, pekerjaan yang dinilai tidak *prestige*, dan penghargaan dari perusahaan yang diberikan kepada karyawannya dinilai masih kurang.

3) Faktor Kepribadian

Sedangkan faktor kepribadian merupakan faktor individu mengenai sifat pribadi yang dimiliki oleh setiap karyawan yang bekerja di perusahaan. Faktor kepribadian yang menyebabkan turunnya loyalitas diantaranya yaitu adanya ketidakcocokan karyawan dengan budaya kerja perusahaan dan sifat yang mudah bosan.

c. Indikator-indikator Loyalitas Karyawan

Menurut Ali Chaerudin dkk dalam bukunya mengatakan bahwa ada banyak indikator yang dapat digunakan perusahaan untuk mengukur loyalitas karyawannya. Indikator-indikator tersebut antara lain yaitu:⁷

⁵ Agustini, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*, 170.

⁶ Chaerudin, Rani, and Alicia, *Sumber Daya Manusia: Pilar Utama Kegiatan Operasional Organisasi*, 97.

⁷ Chaerudin, Rani, and Alicia, 95–96.

- 1) Taat pada peraturan
Karyawan yang setia kepada perusahaan akan selalu mentaati peraturan yang telah dibuat tempat kerja mereka. Ketaatan ini akan muncul dengan sendirinya dari kesadaran karyawan bahwa peraturan tersebut disusun untuk memperlancar pelaksanaan kerja perusahaan. Dengan adanya kesadaran tersebut dapat membuat karyawan bersikap taat tanpa adanya rasa keterpaksaan.
- 2) Tanggung jawab pada perusahaan
Seorang karyawan apabila memiliki sikap loyal pada perusahaan maka secara otomatis mereka akan merasa memiliki tanggung jawab yang besar kepada perusahaannya. Dengan adanya sikap tanggung jawab membuat karyawan lebih berhati-hati dalam mengerjakan pekerjaannya dan lebih berani dalam mengembangkan berbagai inovasi untuk kepentingan perusahaan.
- 3) Kemauan untuk bekerja sama
Karyawan yang loyal kepada perusahaan mempunyai kemauan dalam bekerjasama dengan rekan kerjanya untuk dijadikan dalam satu kelompok tertentu yang memungkinkan karyawan dapat mewujudkan impian perusahaan serta tercapainya tujuan yang tidak bisa dicapai karyawan secara perseorangan.
- 4) Rasa memiliki
Karyawan akan memiliki sikap yang bertanggung jawab dan ikut menjaga perusahaan apabila dalam dirinya tertanam rasa ikut memiliki kepada sebuah perusahaan.
- 5) Hubungan antarpribadi
Karyawan yang setia kepada perusahaan akan mempunyai hubungan antarpribadi yang baik kepada sesama rekan kerja dan juga kepada atasannya.
- 6) Kesukaan terhadap pekerjaan
Dalam melakukan pekerjaan seringkali karyawan dilanda rasa jenuh terhadap pekerjaan mereka. Seorang karyawan yang memiliki sikap setia kepada perusahaan dan mencintai pekerjaannya dapat menghadapi permasalahan tersebut dengan bijaksana.

d. Upaya Peningkatan Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan merupakan hal yang benar-benar diinginkan bagi perusahaan. Oleh karena itu, sebuah perusahaan berupaya untuk meningkatkan loyalitas karyawannya. Terdapat beberapa langkah yang dapat diterapkan perusahaan guna memperbaiki dan meningkatkan loyalitas karyawan, diantaranya yaitu:⁸

- 1) Memberikan perhatian khusus kepada karyawan.
Memberikan perhatian khusus kepada karyawan dapat dilakukan dengan menaikkan jabatan dan gaji karyawan. Lalu perusahaan juga dapat memantau kinerja karyawan sebagai dasar pemberian kompensasi.
- 2) Membangun nilai kekeluargaan
Membangun keterikatan antar karyawan misalnya dengan mengadakan piknik bersama dan makan siang bersama. Hal ini akan menciptakan keakraban antar karyawan ataupun dengan pemimpin.
- 3) Meningkatkan karir
Dalam meningkatkan karir karyawan dapat dilakukan dengan menaikkan jabatan karyawan yang berprestasi, hal ini termasuk prestasi kerja dan nantinya akan membuat mereka lebih semangat bekerja.
- 4) Analisa
Perusahaan dapat melakukan analisa untuk mengetahui kondisi dan tingkat kebutuhan karyawannya yang berbeda-beda.
- 5) Perusahaan dapat meningkatkan transparansi pada hubungan kerja.
- 6) Adanya rasa saling memahami di antara atasan dan bawahan.
- 7) Pemimpin memperlakukan karyawan dengan baik sebagai rekan kerja.
- 8) Pemimpin dapat menyelami pribadi karyawan secara kekeluargaan.

⁸ Agustini, 176–178.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Definisi kompensasi di dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yaitu kajian manajemen yang dinilai paling sulit dan menantang, karena kompensasi dikatakan cukup sensitif dan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan dari sebuah perusahaan.⁹ Menurut Aditya Wardhana dalam bukunya menyatakan kompensasi sebagai imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan atau organisasi kepada karyawannya atas kerja keras dan usahanya secara profesional sesuai dengan kinerja yang sudah dilakukan karyawan.¹⁰ Sedangkan Hasibuan di dalam bukunya menerangkan bahwa pendapatan yang diterima masing-masing karyawan sebagai wujud imbalan atas kinerjanya, baik yang berbentuk uang maupun barang didefinisikan sebagai kompensasi.¹¹

Dari beberapa pengertian kompensasi diatas, maka kompensasi disimpulkan sebagai balas jasa yang diterima karyawan baik berupa uang atau barang yang sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan karyawan.

b. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Aditya Wardhana dkk secara garis besar kompensasi terbagi menjadi dua jenis yaitu:¹²

1) Kompensasi berupa uang (*financial*)

Kompensasi ini biasanya berupa upah atau gaji yang diterima secara langsung dan dapat dimanfaatkan karyawan untuk memenuhi kebutuhannya. Kompensasi secara langsung dapat mendorong semangat karyawannya dalam melakukan pekerjaan. Dan besar kecilnya gaji atau upah yang diterima karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan.

2) Kompensasi bukan uang (*non financial*)

Kompensasi bukan uang dapat berupa tunjangan pendidikan, jaminan kesehatan, penghargaan, reward

⁹ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja)*, 216.

¹⁰ Aditya Wardhana et al., *Manajemen Kinerja (Konsep, Teori, Dan Penerapannya)* (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2022), 90.

¹¹ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 118.

¹² Wardhana et al., *Manajemen Kinerja (Konsep, Teori, Dan Penerapannya)*, 91–92.

akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja dan produktivitasnya. Kompensasi bukan uang akan diberikan kepada karyawan dengan prestasi dan komitmen kerja yang tinggi kepada perusahaan.

c. Asas-asas Kompensasi

Terdapat dua asas kompensasi yang dapat memberikan dorongan kepuasan kerja bagi karyawan. Hasibuan menjelaskan kedua asas tersebut sebagai berikut:¹³

1) Asas Adil

Banyaknya kompensasi yang diberikan kepada karyawan perlu memperhatikan beberapa aspek sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko kerja, tanggung jawab, dan jabatan pekerja serta persyaratan internal yang sudah terpenuhi. Disini yang dimaksud keadilan tidak berarti semua karyawan akan mendapatkan kompensasi yang sama. Namun maksud dari asas keadilan disini dijadikan sebagai landasan penilaian, perlakuan, pemberian *reward* dan *punishment* bagi setiap karyawan.

2) Asas Layak dan Wajar

Asas ini memiliki arti bahwa kompensasi yang diperoleh karyawan diharapkan dapat mencukupi kebutuhan mereka pada taraf normatif dan ideal. Yang menjadi tolok ukur kompensasi dikatakan layak adalah relatif, yang sesuai dengan penetapan kompensasi berdasarkan upah minimum daerah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Dalam sebuah perusahaan mengharuskan manajemen personalia untuk selalu memantau batas upah minimal pemerintah, hal ini dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, pengurangan serikat kerja dan lain sebagainya.

d. Tujuan Kompensasi

Tujuan dari adanya pemberian kompensasi kepada karyawan menurut Hasibuan adalah sebagai berikut:¹⁴

1) Ikatan kerjasama

Terciptanya hubungan kerja yang positif antara atasan dan karyawan menjadi salah satu tujuan dari pemberian kompensasi. Dimana atasan berkewajiban

¹³ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 122–123.

¹⁴ Hasibuan, 121.

untuk memberikan kompensasi kepada karyawannya yang telah menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan karyawan memiliki tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya dengan baik.

2) Kepuasan kerja

Karyawan akan mendapatkan kepuasan atas pencapaian dirinya dengan adanya pemberian kompensasi yang dapat mencukupi kebutuhan hidup karyawan tersebut.

3) Pengadaan efektif

Jika sistem pembagian kompensasi dalam sebuah perusahaan berjumlah besar, maka perusahaan akan mudah mencari karyawan saat dilaksanakannya proses rekrutmen atau seleksi.

4) Motivasi

Karyawan akan lebih termotivasi dalam melakukan pekerjaannya jika mendapatkan kompensasi yang besar atau sepadan dengan kinerjanya di perusahaan.

5) Stabilitas karyawan

Apabila prinsip keadilan dan kelayakan sudah diterapkan dalam pemberian kompensasi, maka dapat membuat terjaminnya stabilitas karyawan dalam sebuah perusahaan. Hal ini dikarena tingkat *turnover* pada perusahaan tersebut yang relatif kecil.

6) Disiplin

Karyawan akan melakukan pekerjaannya dengan baik dan mentaati peraturan perusahaan apabila karyawan mendapatkan kompensasi yang layak dan sesuai.

7) Pengaruh serikat buruh

Perusahaan dapat menghindari adanya dampak dari serikat buruh apabila perusahaan memiliki program kompensasi yang baik. Hal ini membuat karyawan terfokus pada pekerjaan mereka.

8) Pengaruh pemerintah

Dengan memberikan kompensasi yang sepadan dengan ketetapan pemerintah dapat membuat perusahaan terhindar dari sanksi yang diberikan pemerintah.

e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Adapun beberapa faktor berpengaruh terhadap besaran nilai kompensasi yang akan diberikan perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain yaitu:¹⁵

1) Pasar Tenaga Kerja

Banyaknya jumlah ketersediaan tenaga kerja yang ada mempengaruhi besaran kompensasi yang diberikan. Apabila suatu keahlian di pasar dikatakan langka dan sulit untuk ditemukan maka kompensasi yang akan diberikan bagi tenaga kerja tersebut akan tinggi. Namun apabila suatu keahlian memiliki jumlah tenaga kerja yang banyak maka kompensasi yang diberikan perusahaan akan lebih sedikit.

2) Kemampuan dan ketersediaan perusahaan untuk membayar.

Besarnya kompensasi yang diberikan sebuah perusahaan kepada karyawannya juga dipengaruhi oleh ketersediaan dan kesanggupan dana yang dimiliki oleh sebuah perusahaan

3) Produktivitas

Produktivitas karyawan sangat menentukan besar kecilnya kompensasi yang akan diperoleh. Karyawan dengan prestasi dan kinerja yang baik akan menentukan besarnya kompensasi yang akan diberikan, kompensasi yang diberikan dapat berupa bonus dan insentif.

4) Serikat Kerja

Adanya serikat kerja juga menentukan besaran kompensasi yang akan diterima karyawan. Hal ini dikarenakan serikat kerja dapat menekan manajemen perusahaan untuk mengikuti apa yang menjadi tuntutan mereka. Selain itu dengan kekuatan tawar menawar yang dimiliki oleh serikat kerja membuat mereka berani untuk melakukan hal tersebut pada manajemen perusahaan.

5) Posisi atau jabatan

Dasar dari pemberian kompensasi dapat diperoleh berdasarkan posisi atau jabatan yang dipegang karyawan. Apabila jabatan dari seorang karyawan semakin tinggi, maka akan semakin besar juga

¹⁵ Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 91–92.

kompensasi yang diberikan. Begitupula sebaliknya, semakin rendah posisi seorang karyawan, maka akan kecil juga kompensasi yang diberikan. Hal ini dikarenakan semakin tinggi jabatan seorang karyawan akan memiliki tanggung jawab besar yang harus dipegang.

6) Aturan pemerintah

Dengan adanya aturan yang diciptakan pemerintah pusat ataupun pemerintah daerah dapat berpengaruh terhadap besar kecilnya perolehan gaji yang diberikan kepada karyawan, dimana standard pemberian upah, THR (Tunjangan Hari Raya), dan lain sebagainya sudah diatur dalam undang-undang.

f. Indikator Kompensasi

Menurut Aditya Wardhana dkk dalam bukunya menyatakan bahwa indikator dalam menilai sebuah kompensasi dapat dilihat sebagai berikut.¹⁶

1) Gaji atau Upah

Gaji atau upah merupakan suatu imbalan yang harus diterima oleh karyawan saat mereka bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan baik karyawan tersebut merupakan karyawan tetap, karyawan kontrak, maupun pekerja harian.

2) Tunjangan

Pemberian imbalan yang diterima secara langsung oleh karyawan yang berupa uang terkait dengan posisinya dan jabatan yang dimiliki disebut sebagai tunjangan.

3) *Reward* atau Insentif

Reward atau insentif merupakan suatu penghargaan dari perusahaan atas prestasi kerja yang telah dicapai karyawannya. Pemberian *reward* dapat diberikan secara finansial berupa kenaikan gaji, atau juga dapat diberikan secara non finansial seperti piagam penghargaan, bonus perjalanan, beasiswa pendidikan dan lain sebagainya.

4) Fasilitas

Fasilitas merupakan tambahan yang diterima karyawan atas keprofesionalan karyawan dalam bekerja,

¹⁶ Wardhana et al., *Manajemen Kinerja (Konsep, Teori, Dan Penerapannya)*, 98–99.

memiliki kualitas kerja yang baik, dan memegang posisi atau jabatan tertentu. Pemberian fasilitas seperti mobil atau kendaraan dan lain sebagainya diharapkan dapat menunjang dan meningkatkan kinerja karyawan.

5) Pensiun

Dana yang disisihkan oleh perusahaan dari gaji karyawan yang nantinya akan dijadikan kompensasi disaat karyawan tersebut sudah berhenti bekerja disebut sebagai dana pensiun. Dengan adanya dana pensiun mengakibatkan karyawan tetap mendapatkan penghasilan dari perusahaan ketika karyawan tersebut sudah pensiun dari perusahaan. Uang pensiun ini diberikan sebagai bentuk jaminan hari tua karyawan yang sudah lama mengabdikan dirinya kepada perusahaan. Biasanya uang pensiun dapat berupa pesangon yang diberikan kepada karyawan yang pensiun.

g. Kompensasi dalam perspektif Islam

Dalam Islam imbalan atau penghargaan yang menjadi hak seorang karyawan harus diberikan secara adil. Keadilan disini berlaku untuk kedua belah pihak, baik bagi pengusaha maupun bagi karyawan karena keduanya saling membutuhkan sehingga diantara mereka harus menciptakan rasa saling menguntungkan antara satu sama lain. Seperti firman Allah SWT dalam Surat Al Ahqaf ayat 19 berikut ini:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُؤْفِقِيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ ۖ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: "Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan." (Al Ahqaf: 19)¹⁷

Dari penggalan arti ayat diatas yang berbunyi "*bagikan derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan*" menunjukkan bahwa Allah menekankan konsep keadilan dalam bermuamalah. Pada intinya dalam menjalankan segala aktivitas di dunia mengharuskan manusia untuk menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban tidak terkecuali

¹⁷ Al-Qur'an, Al-Ahqaf ayat 97, *At-Taisir Mushaf Hafalan* (Bekasi: Quantum Akhyar Institute, 2019), 504.

dalam lingkup bisnis yang harus memiliki kondisi serasi antara pekerja dengan pengusaha dan hal ini hanya bisa tercapai apabila semua pihak merasa cocok dan senang. Dengan demikian pemberian kompensasi yang adil menjadi prioritas utama dalam pengupahan yang sesuai dengan syari'at.¹⁸

4. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Keadaan karyawan di sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Produktivitas karyawan akan meningkat apabila perusahaan memiliki perhatian lebih terhadap kondisi lingkungan kerja karyawannya. Dengan terciptanya lingkungan kerja yang baik tentunya juga berpengaruh baik terhadap pencapaian tujuan dari sebuah perusahaan. Menurut Atty dkk dalam bukunya menyebutkan bahwa lingkungan kerja berkaitan dengan seluruh aspek lingkungan sosial baik secara formal maupun non formal yang dirasakan oleh anggota organisasi dan lingkungan kerja ini dapat mempengaruhi kinerja anggota dari sebuah organisasi atau perusahaan.¹⁹ Sedangkan menurut Afandi dalam bukunya lingkungan kerja didefinisikan sebagai semua hal yang berada di lingkungan karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaan seperti suhu ruangan, kelembaban, ventilasi, penerangan, kebersihan dan alat-alat yang memadai.²⁰

Lingkungan kerja dapat disimpulkan sebagai semua hal yang berada di sekitar karyawan dan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

b. Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Menurut Afandi faktor lingkungan kerja terbagi atas dua faktor, yaitu:²¹

¹⁸ Fathor Rahman, "Konsep Kompensasi Tafsir Al Quran Dan Hadist Pendekatan Tematik," *Jurnal Qolamuna* 2, no. 2 (2017): 246–247.

¹⁹ Atty Tri Juniarti, Bayu Indra Setia, and Helmi Nofrizal Fahmi, *Lingkungan Organisasi Dan Etos Kerja Dalam MSDM* (Banyumas: CV. Pena Persada, 2021), 40.

²⁰ Pandi Afandi, *Concept And Indicator Human Resources Management For Management Research* (Yogyakarta: Deepublish, 2016), 66.

²¹ Afandi, 52–54.

1) Faktor lingkungan fisik

Faktor lingkungan fisik merupakan lingkungan yang terdapat di sekeliling karyawan. Dalam hal ini, kondisi lingkungan kerja fisik yang ada di perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, kondisi lingkungan kerja fisik yang dimaksud antara lain yaitu:

a) Rencana ruang kerja

Rencana ruang kerja seperti *setting* dan *display* peralatan ataupun perlengkapan kerja karyawan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam terciptanya tampilan kerja dan kenyamanan karyawan.

b) Rancangan pekerjaan

Rancangan pekerjaan terkait peranti dan mekanisme kerja perlu diperhatikan, karena dengan adanya ketidaksesuaian peralatan atau peranti kerja dengan jenis pekerjaan yang dilakukan dapat mempengaruhi kesehatan dan hasil kerja karyawan.

c) Kondisi Lingkungan kerja

Kondisi kerja yang meliputi sirkulasi udara, suhu ruang kerja, pencahayaan dan kebisingan sangat berkaitan dengan kenyamanan karyawannya serta berpengaruh terhadap kondisi karyawan saat melaksanakan tugasnya.

d) Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*

Ruang kerja yang dapat melindungi privasi dibutuhkan bagi karyawan dengan tingkat pekerjaan tertentu. Disini yang dimaksud sebagai privasi yaitu kebebasan pribadi yang terkait dirinya dan kelompoknya. Sedangkan yang dimaksud dengan *acoustical privacy* yaitu yang berkaitan dengan pendengaran.

2) Faktor lingkungan psikis

Segala hal yang memiliki keterkaitan dengan hubungan antarpribadi dan organisasi disebut sebagai lingkungan kerja psikis. Dalam hal ini, lingkungan psikis yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan antara lain yakni:

a) Pekerjaan yang berlebihan

Pekerjaan yang dilakukan dengan penuh tekanan pada karyawan seperti pekerjaan yang berlebihan dengan batas waktu pengerjaan yang

singkat akan membuat karyawan memberikan hasil kerja yang kurang optimal.

b) Sistem pengawasan yang buruk

Berbagai ketidakpuasan karyawan akibat sistem pengawasan yang buruk akan berdampak pada timbulnya ketidakstabilan suasana kerja dan *feedback* prestasi kerja.

c) Frustrasi

Pencapaian tujuan perusahaan akan terhambat apabila terdapat ketidaksesuaian antara harapan perusahaan dengan harapan karyawannya, dan jika hal seperti ini tidak segera diatasi oleh perusahaan maka karyawan dari perusahaan tersebut akan mengalami frustrasi.

d) Perubahan-perubahan dalam segala bentuk

Segala bentuk pergantian yang terdapat dalam sebuah perusahaan dapat berpengaruh pada cara kerja karyawannya, misalnya seperti adanya pergantian pemimpin, perubahan bagian kerja, dan perubahan lain-lainnya.

e) Perselisihan antara pribadi dan kelompok

Perselisihan dapat terjadi jika terdapat kesamaan tujuan dikedua belah pihak, namun mereka berkompetisi satu sama lain untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan adanya perselisihan tersebut akan berdampak pada kurangnya kekompakan dan kerjasama karyawan.

Dalam sebuah perusahaan, lingkungan kerja fisik dan psikis ini dapat dikatakan sangat penting dan saling berkaitan satu sama lain. Jika perusahaan hanya memprioritaskan salah satu lingkungan kerja saja, maka lingkungan kerja dalam perusahaan tersebut tidak akan tercipta dengan baik. Lingkungan kerja yang buruk dapat berakibat pada menurunnya produktivitas perusahaan.

c. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Afandi dalam bukunya menyatakan bahwa indikator lingkungan kerja dalam sebuah perusahaan adalah sebagai berikut:²²

1) Dimensi Pencahayaan dengan indikator sebagai berikut:

a) Lampu penerangan tempat kerja

²² Afandi, 57.

- b) Jendela tempat kerja
- 2) Dimensi Warna dengan indikator sebagai berikut:
 - a) Tata warna
 - b) Dekorasi
- 3) Dimensi Suara dengan indikator sebagai berikut:
 - a) Suara musik
 - b) Suara mesin pabrik atau bengkel
- 4) Dimensi Udara dengan indikator sebagai berikut:
 - a) Suhu udara
 - b) Kelembaban udara

Sedangkan indikator lingkungan kerja non fisik menurut Rio Nardo dkk dalam bukunya dapat dilihat sebagai berikut:²³

- 1) Hubungan antar individu
- 2) Suasana kerja
- 3) Perlakuan dengan baik
- 4) Perasaan aman

d. Manfaat Lingkungan Kerja

Dalam bukunya, Afandi menyebutkan bahwa lingkungan kerja bermanfaat dalam menciptakan semangat kerja, sehingga produktivitas kerja karyawan dapat meningkat. Selain itu, manfaat yang dirasakan dari adanya lingkungan kerja yang kondusif yaitu dapat meningkatkan motivasi kerja pada karyawannya. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan dapat bekerja secara baik dan tepat waktu.²⁴ Sehingga perusahaan diharuskan untuk membangun lingkungan kerja yang kondusif dengan tujuan agar karyawan semangat dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

e. Lingkungan kerja dalam perspektif Islam

Lingkungan kerja dalam Islam dijelaskan dengan keberhasilan Rasulullah SAW dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini disebabkan sikap

²³ Rio Nardo, Suhelmi Helia, and Askar Jaya, *Perilaku Inovatif SDM Dalam Organisasi (Kajian Teoritis Dan Praktis)* (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2022), 51–52.

²⁴ Afandi, *Concept And Indicator Human Resources Management For Management Research*, 57.

Rasulullah SAW yang penyayang kepada orang lain.²⁵ Allah SWT berfirman dalam Q.S. Al Imran ayat 159:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ إِنَّتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ
لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ
وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ
يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: "Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya." (Q.S. Ali Imran ayat 159)²⁶

Berdasarkan penggalan ayat tersebut menunjukkan bahwa guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam sebuah perusahaan hendaknya pemimpin memiliki sifat-sifat seperti lemah lembut, tidak berperilaku kasar, dan tidak bersikap keras hati. Karena apabila seorang pemimpin tidak mempunyai sifat-sifat tersebut maka orang-orang akan menjauh.²⁷

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang dijadikan referensi bagi para peneliti, dimana dalam penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti diketahui kesamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Adapun hasil penelitian terdahulu yang mempunyai kesamaan dan perbedaan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

²⁵ Rifa Elfita, Zulhaini, and Ikrima Mailani, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di MTs Negeri Sentajo Filial Kecamatan Singingi Kabupaten Kuantan Singingi," *Jurnal AL-HIKMAH* 1, no. 1 (2019): 41.

²⁶ Al Quran, Al Imran Ayat 159, *At-Taisir Mushaf Hafalan* (Bekasi: Quantum Akhyar Institute, 2019), 71.

²⁷ Muhammad Budiman et al., *Kepemimpinan Islam Teori Dan Aplikasi*, (Tasikmalaya: Edu Publisher, 2021), 26.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil	Perbedaan	Persamaan
Annayanti Budiningsih (2018)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Yudhistira Ghalia Indonesia	Penelitian ini memberikan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan arah positif yang ditunjukkan dengan perolehan nilai koefisien regresi sebesar $\beta_{11}=0,636$. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif terhadap loyalitas dengan nilai koefisien regresi sebesar $\beta_{12}= 0,556$.	Metode <i>stratified sampling</i> merupakan metode pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian Annayanti, sedangkan peneliti akan menggunakan teknik sampel jenuh. Pada penelitian ini menggunakan variabel intervening sedangkan peneliti hanya menggunakan variabel dependen dan independen saja.	Variabel Independen dan dependen dalam penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan, yaitu Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Loyalitas Karyawan. Lalu terdapat kesamaan juga pada teknik pengumpulan data penelitiannya.
Arifa Febriana dan Kustini (2022)	Dampak Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Berlian	Penelitian ini memberikan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan. Hal	Penelitian yang dilakukan oleh Arifa dan Kustini menggunakan program statistik SEM PLS, sedangkan	Teknik pengambilan sampel sama-sama menggunakan metode <i>sampling</i> jenuh.

	Multi Sejahtera	ini dibuktikan dengan semakin tinggi kompensasi dalam PT. Berlian Multi Sejahtera maka semakin baik tingkat loyalitas karyawannya.	program statistik yang akan digunakan peneliti adalah SPSS. Lalu dalam penelitian ini menggunakan variabel independen (X2) yang berbeda yaitu Beban Kerja. Dan teknik pengumpulan data diperoleh hanya dengan pembagian kuesioner saja.	
Rina Angesti Widi (2018)	Studi Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan	Penelitian ini memberikan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. dengan P-value < 0,05. Lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dengan nilai P-Value > 0,05. Kompensasi dan Lingkungan	Penelitian yang dilakukan Rina Angesti menggunakan variabel intervening yaitu kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak menggunakan variabel intervening Lalu dari teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan <i>simple random</i>	Variabel Independen dan dependen dalam penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan.

		<p>Kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan koefisien parameter 0,347 dan P-value < 0,05.</p>	<p><i>sampling</i>. Dan untuk program olah datanya menggunakan SPLS.</p>	
<p>Berto Kristatnto Purba (2017)</p>	<p>Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus PT. Capella Dinamik Nusantara Cab. Kandis)</p>	<p>Penelitian ini memberikan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja t hitung (2,274) > t. Tabel (2,068) dan Sig. (0,033) < 0,05. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas dengan perolehan t hitung (6,984) > t tabel (2,068) dan Sig. (0,000) < 0,05. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa Kompensasi</p>	<p>Dalam penelitian yang dilakukan oleh Berto memiliki perbedaan dalam teknik pengumpulan data yaitu menggunakan wawancara dan kuesioner. Sedangkan yang peneliti lakukan dalam pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan kuesioner.</p>	<p>Teknik pengambilan sampel sama-sama menggunakan metode <i>sampling</i> jenuh.</p>

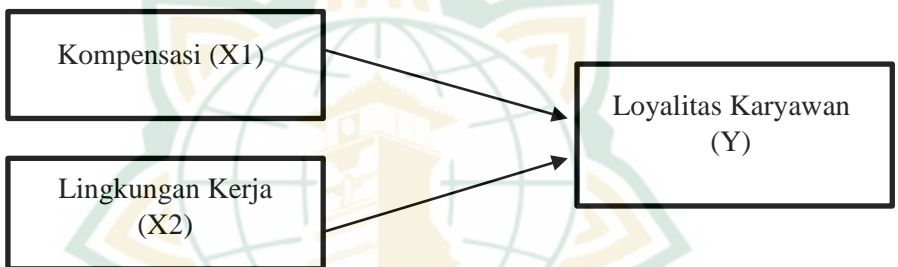
		dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas.		
Ardhy Wijakson dkk.(2015)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. BTN Syariah KCS Bandung	Penelitian Ardhy Wijaksono dkk menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dengan perolehan data $1,410 \leq 2,050$.	Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian deskripsi analisis. Lalu dalam penelitian ini hanya menggunakan satu variabel independen yaitu Kompensasi.	Penggunaan dua variabel yang sama.
Jajuk Herawati, EpsilandriSeptyarini, dan Novia Tri Ratnasari (2022).	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Stress Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan: Studi pada YEC.CO.ID Yogyakarta.	Penelitian ini memberikan hasil yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh namun tidak signifikan terhadap Loyalitas karyawan. Sedangkan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan.	Dalam penelitian ini teknik pengumpulan datanya hanya menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden saja.	Teknik pengambilan sampel pada penelitian yang dilakukan Jajuk dkk sama dengan penelitian yang akan dilakukan, yaitu dengan menggunakan sampling jenuh.

C. Kerangka Berpikir

Kerangka atau rancangan pemikiran dijadikan sebagai konsep yang menggambarkan hubungan antar teori seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya dengan faktor-faktor yang telah dilakukan identifikasi sebagai permasalahan yang krusial. Rancangan pemikiran dalam sebuah penelitian akan menafsirkan secara teoretis mengenai keterkaitan dari variabel yang akan diteliti.²⁸

Berikut adalah gambaran konsep mengenai masalah yang diangkat dalam penelitian ini:

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Berdasarkan kerangka berpikir diatas menunjukkan bahwa penelitian ini menggunakan dua variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Adapun variabel independen yang digunakan adalah Kompensasi (X1) dan Lingkungan kerja (X2). Sementara itu, variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen disebut sebagai variabel dependen. Variabel terikat dalam riset ini yaitu Loyalitas Karyawan (Y).

D. Hipotesis

Dugaan sementara pada sebuah penelitian yang dituangkan dalam bentuk kalimat yang terkait pada pertanyaan rumusan permasalahan disebut sebagai Hipotesis.²⁹ Berdasarkan kerangka berpikir yang telah dijabarkan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

²⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), 60.

²⁹ Sugiyono, 64.

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan di konveksi Zacky's Collection Kudus.

Kompensasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan atau organisasi kepada karyawannya atas kerja keras dan usahanya secara profesional sesuai dengan kinerja yang sudah dilakukan karyawan.³⁰ Penelitian yang telah dilakukan oleh Rina Angesti Widi mengenai “Studi Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Berdampak Pada Kinerja Karyawan” menunjukkan hasil bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan.³¹

Merujuk pada teori dan penelitian terdahulu, maka dugaan sementara penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H₁: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan di Konveksi Zacky's Collection Kudus.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di konveksi Zacky's Collection Kudus.

Lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala hal yang berada di sekeliling karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga dapat memberikan hasil kerja yang maksimal.³² Penelitian yang telah dilakukan oleh Annayanti Budiningsih mengenai “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Yudhistira Ghalia Indonesia” menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap loyalitas dengan arah positif.³³

Merujuk pada teori dan penelitian terdahulu, maka dugaan sementara penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H₂: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan di Konveksi Zacky's Collection Kudus.

³⁰ Wardhana et al., *Manajemen Kinerja (Konsep, Teori, Dan Penerapannya)*, 90.

³¹ Widi, “Studi Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Berdampak Pada Kinerja Karyawan,” 35.

³² Afandi, *Concept And Indicator Human Resources Management For Management Research*, 52.

³³ Annayanti Budiningsih, “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT Yudhistira Ghalia Indonesia,” *Journal Ilmu Dan Riset Manajemen*, vol. 4, 2020, 81.