

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini, penulis akan memaparkan landasan teori yang relevan dengan permasalahan penelitian, merujuk pada literatur ilmiah dan pandangan para ahli. Tinjauan pustaka ini mencakup teori konsep spesifik mengenai variabel yang diteliti, yaitu lingkungan kerja, konflik kerja, kompensasi, dan loyalitas perawat. Pemahaman mendalam mengenai teori-teori ini menjadi dasar dalam penyusunan instrumen dan analisis penelitian.

2.1.1 Landasan Teori

Penelitian ini berlandaskan pada dua teori utama (*grand theory*). Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) milik Peter Blau, yang mengasumsikan bahwa interaksi sosial dalam organisasi merupakan transaksi yang berlandaskan prinsip timbal balik untuk memicu loyalitas. Dalam ranah manajemen sumber daya manusia, jika organisasi memberikan perlakuan positif, seperti penyediaan lingkungan kerja yang kondusif dan minim konflik, karyawan akan merasa memiliki kewajiban moral untuk membalasnya. Sebagai bentuk timbal balik atas dukungan tersebut, karyawan akan merespons melalui peningkatan dedikasi, tanggung jawab, dan loyalitas kerja.

Selanjutnya, Teori Keadilan (*Equity Theory*) yang dikemukakan oleh John Stacy Adams, yang menitikberatkan pada persepsi keadilan karyawan terhadap sistem penghargaan di tempat kerja. Teori ini menjelaskan bahwa karyawan secara alamiah membandingkan rasio antara kontribusi atau input (seperti kerja keras dan waktu) dengan hasil atau *outcome* yang diterima (seperti kompensasi). Apabila kompensasi dirasa sepadan dan adil, hal tersebut akan menumbuhkan kepuasan yang menjadi fondasi utama bagi karyawan untuk mempertahankan komitmen dan memupuk loyalitas jangka panjang.

2.1.2 Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan atmosfer di mana karyawan menghabiskan sebagian besar waktunya untuk bekerja. Kondisi lingkungan yang kondusif, baik secara fisik maupun psikologis, sangat menentukan kenyamanan dan betah tidaknya seorang karyawan di organisasi.

2.1.2.1 Definisi lingkungan kerja

Sarwoto (2017:31) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai tempat karyawan melakukan aktivitas kerja baik lingkungan fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi moral dalam melaksanakan pekerjaan. Lebih lanjut, Sedarmayanti (2017: 25) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah sebagai keseluruhan fasilitas fisik dan lingkungan sekitar yang berinteraksi dengan pekerja, termasuk

di dalamnya teknik pelaksanaan tugas serta pengaturan kerja secara personal maupun tim.

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja bukan hanya soal gedung dan fasilitas, tetapi juga suasana hubungan antar karyawan dan dukungan yang dirasakan saat bekerja.

2.1.2.2 Jenis-jenis lingkungan kerja

Terdapat dua pilar utama yang membentuk lingkungan kerja (Sedarmayanti, 2017: 21), yaitu:

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah segala kondisi material di lingkungan tugas yang memengaruhi eksistensi pekerja secara eksplisit maupun implisit.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja nonfisik adalah keharmonisan hubungan kerja antar personal di dalam organisasi. Fokus utama dalam studi ini diarahkan pada variabel nonfisik karena keterkaitannya yang sangat erat dengan proposisi teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) milik Peter Blau, yang menjadi basis teoretis dalam memahami bagaimana interaksi sosial memicu loyalitas.

2.1.2.3 Indikator lingkungan kerja

Mengacu pada Nitisemito (2012:159), indikator lingkungan kerja yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

a. Suasana kerja

Merujuk pada kondisi lingkungan sekitar yang mempengaruhi kenyamanan psikologis. Suasana yang kondusif esensial untuk menjaga konsentrasi dan meminimalisir kesalahan kerja.

b. Hubungan dengan rekan kerja

Menekankan pada harmonisasi interaksi sosial antar pegawai. Hubungan yang bersifat kekeluargaan dan soliditas tim akan menciptakan iklim kerja positif yang memudahkan penyelesaian beban kerja bersama.

c. Hubungan dengan atasan

Berkaitan dengan persepsi bawahan terhadap kepemimpinan. Hubungan yang didasari sikap suportif, objektif, dan komunikatif dari pimpinan akan menumbuhkan rasa dihargai dan meningkatkan motivasi bawahan.

d. Fasilitas kerja

Ketersediaan sarana fisik dan peralatan penunjang yang memadai. Fasilitas yang lengkap dan terawat mutlak diperlukan untuk menjamin efisiensi waktu dan kelancaran operasional kerja.

2.1.3 Konflik kerja

Konflik kerja adalah fenomena yang tidak terhindarkan dalam organisasi yang kompleks. Dinamika interaksi antar individu seringkali menimbulkan gesekan yang jika tidak dikelola akan berdampak destruktif.

2.1.3.1 Definisi konflik kerja

Hasibuan (2016:199) menyatakan bahwa konflik itu menitikberatkan pada adanya persaingan yang tidak sehat, yang didorong oleh motif ambisius dan sentimen emosional untuk mencapai sebuah kemenangan. Menurut Robbins dan Judge (2013:446) konflik adalah sebuah proses yang diawali dengan persepsi bahwa pihak lain telah menghambat atau merugikan kepentingan personal. Sementara itu, Rofik (2021) menjelaskan bahwa konflik adalah ketidakcocokan antar individu maupun kelompok yang muncul dari perbedaan persepsi, tujuan, maupun status.

Dalam penelitian ini, konflik kerja difokuskan pada konflik disfungsional yang mengganggu loyalitas, seperti ketegangan antar perawat atau kebingungan peran.

2.1.3.2 Bentuk-bentuk konflik kerja

Menurut Robbins dan Judge (2013:448), terdapat beberapa bentuk konflik yang relevan dengan situasi kerja:

a. Konflik Tugas (*Task Conflict*)

Konflik ini terjadi ketika anggota tim memiliki pandangan berbeda mengenai apa yang harus dicapai atau materi tugas yang sedang dikerjakan.

b. Konflik Hubungan (*Relationship Conflict*)

Konflik ini bersifat emosional dan pribadi, sering kali melibatkan ketidaksukaan, permusuhan, atau gesekan kepribadian yang tidak berhubungan langsung dengan tugas kerja.

c. Konflik Proses (*Process Conflict*)

Konflik ini muncul saat terjadi perdebatan mengenai pendelegasian tugas (siapa melakukan apa) atau metode kerja yang digunakan untuk mencapai tujuan.

2.1.3.3 Indikator konflik kerja

Indikator konflik kerja disfungsional dalam penelitian ini dikembangkan dari dimensi *relationship conflict* dan *dysfunctional outcomes* yang dijelaskan oleh Robbins dan Judge (2013:448; 457), yaitu:

a. Pertentangan antar pribadi (*Interpersonal Hostilities*)

Adanya rasa tidak suka atau permusuhan antar rekan kerja yang tidak berkaitan dengan tugas.

b. Benturan kepribadian (*Personality Clashes*)

Ketidakcocokan gaya personal atau karakter antar individu yang mengganggu pekerjaan.

c. Penurunan kekompakan kelompok (*Reduction in Group Cohesiveness*)

Menurunnya rasa kebersamaan, saling curiga, atau enggan bekerja sama dalam tim.

d. Hambatan komunikasi (*Poor Communication*)

Komunikasi yang tidak lancar, informasi yang ditahan, atau kesalahpahaman yang sering terjadi akibat konflik.

e. Pertengkar/Dominasi yang tidak sehat (*Infighting*)

Anggota tim lebih sibuk berdebat atau saling menjatuhkan (*infighting*) daripada fokus pada tujuan organisasi.

2.1.4 Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang paling nyata dari organisasi kepada karyawan dan menjadi salah satu faktor penentu utama dalam keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar.

2.1.4.1 Definisi kompensasi

Hasibuan (2016:118) mendefinisikan kompensasi sebagai segala wujud imbal balik, baik berbentuk uang maupun barang yang bersifat langsung atau tidak langsung, di mana hal tersebut merupakan hak karyawan sebagai balasan

atas pengabdian jasanya kepada organisasi. Serupa dengan hal tersebut menurut Marhalinda & Supiandini, (2022) kompensasi adalah kompensasi mencakup seluruh perolehan berupa uang atau barang yang menjadi hak karyawan sebagai balasan atas pengabdianannya. Emron Edison (2017:152) menambahkan bahwa kompensasi yang efektif harus memenuhi prinsip adil, objektif dan pantas dengan tanggungjawab yang mereka emban.

2.1.4.2 Jenis-jenis kompensasi

Hasibuan (2016:118) mengelompokkan kompensasi menjadi dua kategori utama:

a. Kompensasi Langsung

Berupa gaji pokok, upah, dan insentif (bonus/jasa pelayanan) yang dibayarkan berdasarkan kinerja atau jabatan.

b. Kompensasi Tidak Langsung

Berupa tunjangan kesejahteraan seperti asuransi kesehatan (BPJS), tunjangan hari raya (THR), cuti, dan fasilitas pensiun.

2.1.4.3 Indikator kompensasi

Indikator kompensasi (Hasibuan, 2016:118) yang diukur dalam penelitian ini mengacu pada persepsi keadilan (*equity theory*) yang dikemukakan oleh John Stacy Adams, meliputi:

a. Gaji pokok

Imbalan dasar yang bersifat tetap dan dibayarkan secara periodik. Gaji pokok merefleksikan pengakuan organisasi terhadap nilai jabatan dan menjadi standar utama pemenuhan kebutuhan hidup karyawan.

b. Upah

Dipahami sebagai imbal balik yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan pedoman atau kontrak kerja yang berlaku.

c. Insentif

Imbalan tambahan yang dikaitkan dengan prestasi atau kinerja lebih. Tujuannya adalah memacu semangat kerja dan produktivitas karyawan di luar kewajiban standar.

d. Tunjangan

Kompensasi pelengkap seperti asuransi atau tunjangan hari raya. Fungsinya untuk memberikan rasa aman jangka panjang dan menjamin kesejahteraan karyawan beserta keluarganya.

2.1.5 Loyalitas

Loyalitas adalah tujuan akhir dari pengelolaan SDM yang efektif. Karyawan yang loyal tidak hanya sekadar bekerja, tetapi memiliki keterikatan emosional untuk memajukan organisasi.

2.1.5.1 Definisi loyalitas

Siagian (2014:190) mengartikan loyalitas sebagai kemauan serta kecakapan individu dalam mengimplementasikan dan menghayati suatu tugas dengan penuh kesadaran, sekaligus menjunjung tinggi nilai tanggung jawab dalam setiap tindakannya. Sedangkan Sopiah (2008: 166) menyatakan bahwa loyalitas dicirikan oleh keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dalam organisasi, yakin terhadap nilai organisasi, dan kesediaan memberikan usaha yang terbaik untuk kemajuan organisasi.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas

Menurut Rudi et al. (2024) loyalitas dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain:

a. Lingkungan kerja (*Work Environment*)

Kondisi kerja yang mendukung secara fisik maupun psikologis menciptakan kenyamanan (rasa kerasan), yang menjadi penghalang bagi niat karyawan untuk pindah.

b. Imbalan/Kompensasi (*Salary, Benefits and Rewards*)

Persepsi keadilan antara kontribusi yang diberikan dengan imbalan yang diterima. Kompensasi yang kompetitif dan adil adalah fondasi rasional bagi kesetiaan karyawan.

- c. Hubungan sosial di tempat kerja (*Cohesive Colleagues, Closeness with Colleagues Resembling Family*)

Kuatnya ikatan persahabatan dan kohesivitas tim menciptakan hambatan sosial untuk keluar, sehingga memperkuat keterikatan karyawan pada organisasi.

2.1.5.3 Indikator loyalitas

Menurut Siswanto (2010:112), indikator loyalitas meliputi:

- a. Ketaatan pada peraturan

Kesadaran untuk mematuhi seluruh kebijakan dan prosedur organisasi tanpa paksaan, sebagai bentuk dukungan terhadap ketertiban operasional.

- b. Tanggung jawab

Dedikasi total dalam menuntaskan tugas. Karyawan loyal tidak sekadar menggugurkan kewajiban, tetapi berorientasi pada hasil terbaik bagi organisasi.

- c. Kemauan bekerja sama

Kesediaan menekan ego pribadi demi sinergi tim. Sikap ini menunjukkan prioritas pada pencapaian tujuan kolektif di atas kepentingan individu.

- d. Rasa memiliki (*Sense of Belonging*)

Perasaan menjadi bagian integral dari organisasi, yang tercermin dari perilaku aktif menjaga nama baik dan aset instansi.

e. Hubungan antar pribadi

Kemampuan menjalin interaksi yang harmonis dan fleksibel dengan rekan kerja, yang berkontribusi pada penciptaan suasana kerja yang kondusif.

f. Kesukaan terhadap pekerjaan

Sikap positif dan antusiasme terhadap profesi yang dijalani, sehingga mampu menghadapi tekanan pekerjaan dengan ketahanan mental yang baik.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merujuk pada berbagai studi empiris sebelumnya sebagai landasan komparasi dan penguatan hipotesis. Fokus kajian meliputi pengaruh lingkungan kerja, konflik kerja, dan kompensasi terhadap loyalitas.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
1.	Adyllon et al., (2025) <i>The Job Stress, Work Environment, and Motivation Predicted the Staff Loyalty at Siloam Kebon Jeruk Hospital</i>	Terdapat variabel independen Lingkungan Kerja dan variabel dependen Loyalitas Staf Objek penelitian yang sama yaitu Rumah Sakit.	Terdapat pada penggunaan variabel Stres Kerja dan Motivasi Metode analisis data mengguna kan Structural Equation Modeling	Penelitian membuktikan bahwa Stres Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas staf	<i>International Journal of Nursing and Health Services (IJNHS), Vol 8, Issue 2</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
		- Partial Least Square (SEMPLS)			
2.	Septyarini et al., (2024) <i>The Influence Of Transformational Leadership Style, Compensation, And Working Environment Employee Loyalty At Pt Pradipta Bhumi Construction</i>	Terdapat variabel Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Metode analisis menggunaka n Analisis Regresi Linier Berganda.	Terdapat variabel Gaya Kepemimpi nan Transforma siona Objek perusahaan konstruksi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional , Kompensasi, dan Lingkungan Kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan.	Ekombis Review, Vol. 12, No. 1
3.	Rambe (2024) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Universitas Tjut Nyak Dhien Medan	Terdapat variabel independen Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja Metode analisis menggunakan analisis Regresi Linier Berganda.	Terdapat variabel Gaya Kepemimpi nan Objek Universitas	Hasil penelitian membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas karyawan dengan kontribusi varians sebesar 63,9%.	Jurnal Manajeme n dan Bisnis, Vol. 2, No. 3
4.	Erawati et al. (2024) Pengaruh Konflik Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan UD.	Terdapat variabel Konflik Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan	Terdapat variabel Beban Kerja Objek perusahaan dagang	Hasil menunjukkan Konflik Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan, sedangkan Beban Kerja berpengaruh	Jurnal Riset Manajeme n, Vol. 13, No. 01

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Fighter Corporation	Metode analisis menggunakan analisis Regresi Linier Berganda..		negatif signifikan terhadap loyalitas karyawan.	
5.	Rarawati, (2024) Pengaruh Beban Kerja dan Konflik di Tempat Kerja terhadap Niat Keluar melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Tetap PT Pulau Nusantara Indonesia	Terdapat variabel independen Konflik di Tempat Kerja. Terdapat variabel Komitmen Organisasi (yang dipremiskan sebagai Loyalitas).	Terdapat variabel Beban Kerja dan Niat Keluar (<i>Turnover Intention</i>). Objek penelitian pada perusahaan jasa angkutan barang (<i>trucking</i>). Metode analisis menggunakan SEM-PLS.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Konflik di Tempat Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen Organisasi. Artinya, semakin tinggi konflik, komitmen organisasi semakin rendah.	E-Repository Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
6.	Hartono, (2023) Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan di Rumah Sakit Paru Manguharjo Madiun	Terdapat variabel Kompensasi Terhadap variabel loyalitas Metode analisis menggunakan analisis Regresi Linier Berganda, Objek penelitian	Terdapat variabel Beban Kerja dan Pengembangan Karir	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Kompensasi, Beban Kerja, dan Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Loyalitas karyawan.	Jurnal Cakrawala Ilmiah, Vol. 3, No. 1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	yang sama-sama dilakukan di Rumah Sakit.			
7.	Purnomo, (2023) Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Penempatan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Rumah Sakit Yasmin Banyuwangi	Terdapat variabel Lingkungan Kerja dan Kompensasi Menggunakan analisis Regresi Linier Berganda Objek Rumah Sakit.	Terdapat variabel Penempatan Kerja Hasil menunjukkan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan, namun Kompensasi dan Penempatan Kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.	Jurnal Artha Satya Dharma, Vol. 16, No. 1
8.	Rachmawati et al., (2023) <i>The effect of incentives and work environment on employee's loyalty "Tubagus car spa" west java</i>	Terdapat variabel Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.	Terdapat variabel Insentif Objek jasa otomotif Hasil penelitian membuktikan bahwa Insentif dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.	JPPI, Vol. 9, No. 4
9.	Mandhasari et al., (2023) <i>The Effect of Compensation, Leadership Style, Work Environment on Employee Loyalty of PT Eldora Entertainment</i>	Terdapat variabel Kompensasi dan Lingkungan Kerja Menggunakan metode analisis Regresi Linier Berganda.	Terdapat variabel Gaya Kepemimpinan Hasil menyimpulkan bahwa Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.	Jurnal Syntax Admiration, Vol. 4, No. 5
10.	Purwanto & Friadi (2023) Dampak Konflik Kerja dan	Terdapat variabel independen Konflik	Terdapat variabel Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menemukan bahwa Konflik Kerja menurunkan	JIM (Jurnal Ilmu Manajemen), Vol. 9, No. 1

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi Pada PT Jawa Agro Sukses	Kerja dan Kompensasi. Terdapat variabel Komitmen Organisasi (yang dipremiskan sebagai Loyalitas).	Objek penelitian pada perusahaan sektor agro industri. Metode analisis data memakai Structural Equation Modeling (SEM-PLS).	Komitmen Organisasi, sedangkan Kompensasi dapat meningkatkan Komitmen Organisasi. Meningkatnya kompensasi, meningkatkan pula komitmen organisasi.	
11.	Ratnasari et al., (2022) Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Stress Kerja terhadap Loyalitas Karyawan: Studi pada YEC.CO.ID	Adanya variabel Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Loyalitas Menggunakan analisis Regresi Linier Berganda.	Terdapat variabel Stres Kerja	Hasil menunjukkan Kompensasi berpengaruh positif signifikan, sedangkan Lingkungan Kerja dan Stres Kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.	Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, Vol. 4, No. 5
12.	Athalla & Sofia, (2022) <i>Analysis of The Influence of Motivation, Work Environment, and Compensation on Employee Loyalty at PT. Plus Tra Coating Industries</i>	Terdapat variabel Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan Menggunakan analisis Regresi Linier Berganda.	Terdapat variabel Motivasi Objek industri pelapis	Hasil membuktikan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan, sedangkan Motivasi berpengaruh negatif dan Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan.	<i>Energy Business and Management Journal</i> , Vol. 02, No. 02
13.	Sinaga, (2022)	Terdapat variabel Lingkungan	Terdapat variabel Kepemimpi	Hasil menunjukkan Kepemimpinan,	<i>Journals of Ners Community</i>

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Komunikasi Interpersonal, Beban Kerja Terhadap Loyalitas Perawat Non ASN di RSUP Fatmawati	Kerja terhadap loyalitas Objek penelitian pada profesi Perawat di Rumah Sakit.	nan, Budaya Kerja, Komunikasi, Beban Kerja Menggunakan metode SEM-PLS	Budaya Kerja, dan Komunikasi berpengaruh positif signifikan, namun Lingkungan Kerja berpengaruh positif tidak signifikan.	, Vol. 13, No. 05
14.	Marhalinda & Supiandini, (2022) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Rumah Sakit Khusus Daerah (RSKD) Duren Sawit	Terdapat variabel Lingkungan Kerja, Kompensasi terhadap loyalitas Menggunakan metode analisis Regresi Linier Berganda, Objek Rumah Sakit.	Terdapat variabel <i>Work Life Balance</i> Menggunakan metode SEM-PLS	Hasil menyimpulkan bahwa <i>Work Life Balance</i> , Lingkungan Kerja, dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.	Jurnal Ikraith-Ekonomika, Vol 5, No 3
15.	Febriana & Kustini, (2022) Dampak Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Berlian Multi Sejahtera	Terdapat variabel Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.	Terdapat variabel Beban Kerja dan Menggunakan metode SEM-PLS	Hasil penelitian menunjukkan Kompensasi berkontribusi baik terhadap loyalitas, sedangkan Beban Kerja tidak berkontribusi terhadap loyalitas karyawan.	<i>Scientific Journal of Reflection</i> , Vol. 5, No. 3
16.	Zufri Kholis Pulungan & Rindi Andika, (2022) <i>Effect of Compensation</i> ,	Terdapat variabel Kompensasi dan Lingkungan Kerja	Terdapat variabel Kerjasama Tim	Hasil membuktikan yaitu Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan	SIASAT Journal, Vol. 7, No. 2

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	<i>Work Environment, and Teamwork on Employee Loyalty of PT Agung Berkat Bintatar Abadi</i>	terhadap Loyalitas Karyawan Menggunakan metode Regresi Linier Berganda.		Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.	
17.	Sopali et al., (2021) Pengaruh Konflik, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Rumah Sakit Tk. III Dr. Reksodiwiryo Padang	Terdapat variabel Konflik terhadap Loyalitas Karyawan Menggunakan metode Regresi Linier Berganda Objek Rumah Sakit.	Terdapat variabel Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja	Hasil menunjukkan Konflik berpengaruh positif signifikan secara parsial, serta Komitmen dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas.	JISAMAR, Vol. 5, No. 3
18.	Prayoga & Astuti, (2021) Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Pegawai non PNS di Disdukcapil Kabupaten Kebumen	Terdapat variabel Kompensasi terhadap loyalitas Menggunakan metode Regresi Linier Berganda.	Terdapat variabel Iklim Organisasi dan Kepemimpinan	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Iklim Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai.	Jurnal Fokus Manajemen Bisnis, Vol. 11, No. 2
19.	Ang & Edalmen, (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Loyalitas	Terdapat variabel Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.	Terdapat variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	Hasil membuktikan Kompensasi berpengaruh positif signifikan, sedangkan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh	Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, Vol. 3, No. 4

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Karyawan di PT. Hipernet Indodata Jakarta		Menggunakan metode SEM-PLS	positif tidak signifikan.	
20.	Sukawati & Suwandana, (2021) <i>Effect of Physical Work Environment, Workload, and Compensation on Employee Loyalty at Visesa Ubud Resort</i>	Terdapat variabel Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan Menggunakan metode Regresi Linier Berganda.	Terdapat variabel Beban Kerja Objek Resort	Hasil menunjukkan Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi berpengaruh positif signifikan, sedangkan Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan.	<i>American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)</i> , Vol. 5, Issue 2
21.	Prasetyo et al. (2020) Pengaruh Konflik Peran, Ambiguitas Peran dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Stres Kerja sebagai Variabel Intervening	Terdapat variabel independen Lingkungan Kerja dan Konflik Peran (dimensi Konflik Kerja Terdapat variabel Komitmen Organisasi (yang dipremiskan sebagai Loyalitas).	Terdapat variabel Ambiguitas Peran dan Stres Kerja. Objek penelitian pada industri otomotif (Dealer Motor). Metode analisis menggunakan Analisis Jalur (Path Analysis).	Hasil menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi, sedangkan Konflik Peran berpengaruh negatif terhadap Komitmen Organisasi.	<i>Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)</i> , Vol. 1, No. 2

2.3 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini dibangun guna memberikan gambaran sistematis mengenai hubungan kausalitas antara variabel lingkungan kerja, konflik kerja, dan kompensasi terhadap loyalitas perawat di Rumah Sakit Umum Permata Bunda Tasikmalaya. Konstruksi logika ini dimulai dari pemahaman mendalam mengenai loyalitas sebagai tujuan akhir dari pengelolaan sumber daya manusia.

Dalam konteks pelayanan kesehatan, loyalitas tidak hanya dimaknai sebagai durasi kerja semata, melainkan kemauan serta kecakapan individu dalam mengimplementasikan dan menghayati suatu tugas dengan penuh kesadaran, sekaligus menjunjung tinggi nilai tanggung jawab dalam setiap tindakan. Perawat yang loyal memiliki keterikatan emosional yang kuat dan keinginan mendalam untuk tetap menjadi bagian dari rumah sakit. Untuk mengukur variabel ini, penelitian mengadopsi indikator yang dikemukakan oleh Siswanto (2010:112), yang diintegrasikan ke dalam instrumen penelitian meliputi ketaatan pada peraturan, tanggung jawab dalam pelayanan, rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap instansi, serta kesukaan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Faktor pertama yang menjadi determinan loyalitas adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja diartikan sebagai segala material fisik, lingkungan sekitar, metode kerja, serta pengaturan kerja secara fisik dan nonfisik yang mempengaruhi perawat dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja yang

kondusif, aman, dan suportif sangat krusial di rumah sakit karena berdampak langsung pada kenyamanan psikologis perawat. Berdasarkan dari Nitisemito (2012:159) indikator yang digunakan untuk mengukur variabel ini mencakup suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja dan dengan atasan serta fasilitas kerja. Hubungan antara variabel ini dengan loyalitas dapat dijustifikasi lewat teori pertukaran sosial (*social exchange theory*), di mana lingkungan yang memberikan dukungan positif akan dibalas oleh karyawan dengan sikap loyal. Secara empiris, hal ini didukung oleh penelitian terdahulu dari Adyllon et al. (2025), Erawati et al. (2024), dan Ratnasari et al. (2022) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik berpengaruh positif terhadap terbentuknya loyalitas karyawan.

Selanjutnya, faktor kedua yang mempengaruhi loyalitas adalah konflik kerja. Konflik kerja dipahami sebagai proses ketidaksesuaian atau perselisihan yang terjadi akibat perbedaan persepsi, emosi, atau kepentingan yang dapat mengganggu efektivitas organisasi, dengan indikator pengukuran yang meliputi pertentangan antar pribadi, benturan kepribadian, penurunan kekompakan kelompok, serta pertengkaran atau dominasi tidak sehat (*infighting*).

Pengaruh konflik kerja terhadap loyalitas perawat dalam penelitian ini dibangun berdasarkan premis logis bahwa loyalitas adalah manifestasi nyata dari komitmen organisasi. Artinya, karyawan yang loyal adalah mereka yang memiliki komitmen tinggi untuk bertahan, sehingga faktor apa pun yang merusak komitmen organisasi secara otomatis akan mendegradasi loyalitas.

Berdasarkan kajian literatur, ditemukan bukti empiris dari Rarawati (2024) yang membuktikan bahwa konflik di tempat kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi, tingginya konflik membuat karyawan merasa tidak nyaman, sehingga menurunkan ikatan emosional yang mengakibatkan terkikisnya tanggung jawab. Hal ini diperkuat oleh temuan Prasetyo et al. (2020) yang menegaskan bahwa konflik peran berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi, di mana semakin tinggi ketegangan peran yang dialami, semakin rendah dedikasi karyawan. Senada dengan itu, Purwanto & Friadi (2023) juga menemukan bahwa konflik kerja menurunkan kinerja karyawan melalui penurunan komitmen organisasi. Maka dari itu, dapat diperoleh naiknya konflik kerja di rumah sakit akan menggerus komitmen organisasi perawat, yang pada akhirnya bermuara pada hilangnya loyalitas mereka.

Faktor ketiga adalah kompensasi, yang didefinisikan sebagai wujud imbal balik, baik berbentuk uang maupun barang yang bersifat langsung atau tidak langsung, sebagai balasan atas pengabdian jasa kepada organisasi. Kompensasi bukan sekadar bayaran, melainkan bentuk penghargaan organisasi terhadap kontribusi perawat, yang diukur melalui indikator gaji pokok, insentif, dan tunjangan.

Mekanisme pengaruh kompensasi terhadap loyalitas dijelaskan melalui teori keadilan (*equity theory*) yang dikemukakan oleh John Stacy Adams. Jika perawat merasa rasio antara *input* (kerja keras) dan *outcome* (kompensasi) yang mereka terima adalah adil, maka kepuasan dan loyalitas akan tumbuh.

Sebaliknya, persepsi ketidakadilan akan memicu keinginan untuk pindah. Penelitian terdahulu dari Hartono (2023), Marhalinda & Supiandini (2022), serta Febriana & Kustini (2022) secara konsisten membuktikan bahwa kompensasi yang layak dan adil berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan loyalitas karyawan. Secara bersamaan, kombinasi antara lingkungan kerja yang nyaman, minimnya konflik disfungsional, serta kompensasi yang adil diduga kuat akan membentuk loyalitas perawat yang tinggi di RSUD Permata Bunda Tasikmalaya.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan, maka hipotesis yang diusulkan dalam penelitian sebagai berikut:

- H1: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas perawat di RSUD Permata Bunda Tasikmalaya.
- H2: Terdapat pengaruh konflik kerja terhadap loyalitas perawat di RSUD Permata Bunda Tasikmalaya.
- H3: Terdapat pengaruh kompensasi terhadap loyalitas perawat di RSUD Permata Bunda Tasikmalaya.