

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Loyalitas Karyawan

a. Pengertian

Menurut Hasibuan (dalam Saputra, Bagia, & Yulianthini, 2016) menyatakan loyalitas kerja adalah berbagai bentuk peran serta anggota dalam menggunakan tenaga dan pikiran serta waktunya dalam mewujudkan tujuan organisasi. Penjelasan lain tentang loyalitas menurut Saputra (2016), loyalitas pegawai adalah rasa kesetiaan atau kesadaran seseorang pegawai terhadap perusahaannya, yang dapat dilihat dari aspek disiplin kerja, tanggung jawab, dan sikapnya selama bekerja di perusahaan. Sedangkan menurut Sudimin (2003) dalam Suryani (2018) loyalitas berarti 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 masih berstatus sebagai karyawan.. Loyalitas adalah berbagai bentuk peran serta anggota organisasi dalam menggunakan tenaga dan pikiran serta waktunya dalam mewujudkan tujuan organisasi. Semakin tinggi loyalitas kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya/tugasnya maka akan semakin baik pula kinerjanya, namun sebaliknya semakin

rendah loyalitas kerja perawat dalam melaksanakan pekerjaannya atau tugasnya maka rendah pula kinerjanya. Berdasarkan pendapat pakar diatas dapat disimpulkan loyalitas kerja adalah sebuah bentuk perilaku yang menunjukkan dukungan dan kepercayaan kepada organisasi.

b. Pentingnya Loyalitas Karyawan

Karyawan yang memiliki loyalitas kerja yang tinggi akan mempunyai hubungan antar pribadi yang baik terhadap karyawan lain dan juga terhadap atasannya. Hubungan antar pribadi ini meliputi hubungan sosial dan emosional dalam pergaulan sehari-hari, baik yang menyangkut hubungan kerja maupun kehidupan pribadi. Hasibuan (2001), mengemukakan bahwa loyalitas kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. Menurut Reichheld (2001) dalam Goenawan (2017), semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi. Sedangkan untuk sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas para karyawannya

rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya.

c. Faktor-faktor Loyalitas Karyawan

Faktor-faktor loyalitas kerja menurut Steers & Porter (dalam Nurhayati, Minarsih, & Wulan, 2016) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

- 1) Karakteristik pribadi, meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, meliputi tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas.
- 3) 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.
- 4) Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan/organisasi, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan.

d. Indikator Loyalitas Karyawan

Merpaung (2012) mengemukakan loyalitas adalah kepatuhan dan kesediaan karyawan yang diukur dalam empat indikator, dan Indikator menurut Marpaung ini sudah digunakan oleh 2 peneliti yaitu Sianipar Salim (2019), Lontaan, Adolfini, Dotulong (2019) sebagai berikut:

- 1) Berkarir di perusahaan adalah keinginan untuk menetap di perusahaan serta tidak memiliki keinginan mencari pekerjaan di tempat lain.
- 2) Mengenal perusahaan yaitu memiliki pengetahuan tentang perusahaan serta mengetahui aktivitas perusahaan, mengenal pimpinan di divisi pekerjaan karyawan.
- 3) Kebanggaan sebagai bagian dari perusahaan adalah merasa bagian dari perusahaan, merasa telah dibesarkan perusahaan, bersedia mendukung tercapainya tujuan perusahaan, menjaga nama baik perusahaan, menceritakan perusahaan sebagai perusahaan yang tepat untuk bekerja, dan bekerja di perusahaan merupakan pilihan terbaik
- 4) Disiplin jam kerja adalah masuk dan keluar kerja sesuai jam kerja.

2. Work-Life Balance

a. Pengertian

Menurut Schermerhorn (2012) dalam Rahmawati (2016) mengatakan bahwa, keseimbangan kehidupan kerja adalah konsep yang luas, termasuk memprioritaskan dengan tepat antara “pekerjaan” (karir

dan ambisi) di satu sisi, dan “kehidupan” di sisi lain, mencakup kesehatan, kesenangan/hobi, rekreasi, keluarga dan pengembangan spiritual seseorang). *Work-Life Balance* sebagai kemampuan karyawan dalam membagi waktu, emosi dan sikap pada tuntutan pekerjaan dan kehidupan diluar pekerjaan. Menurut Akter, Hossen, dan Nazrul Islam (2019) mengungkapkan bahwa *work-life balance* yaitu tentang memperoleh kesesuaian yang baik antara peran profesional dan kegiatan personal yang dianggap penting bagi seseorang seperti rekreasi, kegiatan pribadi, tanggung jawab keluarga, dan kegiatan sosial lainnya. Sedangkan menurut Rigby and O’Brien-Smith (2010) dalam Hilin Oktaviani (2018) Keseimbangan hidup kerja merupakan pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berdasarkan prioritas yang berarti ada indikasi jelas antara manajemen waktu untuk kedua kehidupan, satu adalah kehidupan pribadi dan lainnya adalah kehidupan kantor. Berdasarkan pendapat pakar diatas dapat disimpulkan *Work-life balance* adalah bagaimana mengatur hidup yang seimbang dan selaras antara pekerjaan dengan hal lainnya.

b. Pentingnya *Work-Life Balance*

Work-life balance merupakan hal yang penting dalam kehidupan manusia. Tidak dapat dipungkiri untuk mewujudkan keseimbangan tersebut tidaklah mudah. Survei Jobstreet.com pada bulan September 2014 bahkan menyebutkan 62% karyawan mengaku sulit tidur karena masih memikirkan pekerjaannya. Pada hasil penelitian yang dilakukan

Morgan Redwood pada tahun 2014 di Inggris menyebutkan bahwa perusahaan yang mendorong karyawan untuk memiliki keseimbangan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan memperoleh pendapatan pertahun 20% lebih besar daripada perusahaan yang tidak mendorong *work-life balance* (Jobstreet, 2014)

c. Indikator *Work-Life Balance*

Menurut Fisher, Bulger, Smith (2009) terdapat tiga indikator dalam *work-life balance*, yaitu sebagai berikut :

1) Keseimbangan kehidupan pribadi

Berfokus pada keseimbangan kehidupan pribadi situasi dimana mampu membagi waktu dan tenaga baik untuk bekerja dan untuk menjalani kehidupan personal diluar waktu kerja. Keseimbangan kehidupan pribadi merupakan cara yang dapat digunakan untuk menyeimbangkan waktu anantara bersantai atau bekerja dan beristirahat secara efektif. Hasil yang diharapkan dengan keseimbangan kehidupan pribadi adalah meningkatkan kepuasan kerja, organisasi waktu menjadi lebih baik dan mengurangi stress.

2) Keseimbangan keterlibatan

Berfokus pada kesetaraan dalam keterlibatan psikologis dalam pekerjaan maupun peran diluar pekerjaan, sehingga dapat menikmati waktu yang ada dan terlibat secara fisik maupun emosional dalam kegiatan sosialnya.

3) Keseimbangan kepuasan baik di lingkungan kerja maupun di luar pekerjaan.

Berfokus pada tingkat keseimbangan kepuasan seseorang dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan. Kepuasan akan timbul apabila seseorang dapat mengakomodasikan kebutuhan pekerjaan dan diluar pekerjaan dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari kondisi keluarga, hubungan antara rekan kerja dan kualitas serta kuantitas pekerjaan yang telah diselesaikan. Untuk melihat keseimbangan kepuasan, dapat dilihat dengan kepuasan terhadap diri sendiri dan memenuhi harapan.

3. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (1991) komitmen dalam berorganisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2008) dalam Mus (2017) Komitmen Organisasional merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Pendapat lain dari Luthans (2006) dalam Pratama dkk (2016) Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasional yang tinggi akan memiliki sikap loyalitas dalam melibatkan diri secara

efektif demi kemajuan organisasi dan menerima tujuan serta nilai-nilai yang ada di dalam perusahaan. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan mempunyai rasa loyalitas terhadap organisasi dan dapat bekerja sama dengan baik dalam sebuah organisasi tersebut. Berdasarkan pendapat pakar di atas dapat disimpulkan komitmen organisasi adalah keinginan untuk terus bekerja keras agar mencapai tujuan dan keinginan guna mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

b. Pentingnya Komitmen Organisasi

Menurut Baron dan Greenberg (2003) dalam Pratama dkk (2016) perwujudan tingginya komitmen organisasional karyawan kepada organisasi dalam rendahnya tingkat perputaran karyawan, rendahnya tingkat kemangkiran, tingginya motivasi kerja dan prestasi kerja. Terdapat empat hal yang berkaitan dengan pentingnya komitmen organisasi menurut Luthans (2006) dalam Pratama dkk (2016) yaitu menunjukkan keikatan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, memiliki keinginan kuat untuk berkontribusi aktif memajukan perusahaan, peningkatan identifikasi dan kepercayaan terhadap sasaran organisasi, mengerahkan cukup banyak usaha demi kepentingan organisasi. Komitmen Organisasi bukan hanya mencakup siap loyalitas terhadap organisasi, tetapi proses yang berjalan dimana karyawan dapat memberikan kepedulian yang penuh kepada organisasi dan akan mencapai prestasi kerja yang tinggi.

c. Indikator Komitmen Organisasi

Busro (2018) dalam Tania (2020) mengemukakan bahwa terdapat tiga dimensi yang dapat diukur dari komitmen organisasional pegawai, yaitu :

- 1) Komponen afektif terdiri dari indikator-indikator: karakteristik personal, karakteristik struktur organisasi, karakteristik hubungan kerja, pengalaman kerja, kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi, kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi.
- 2) Komponen kontinu terdiri dari indikator-indikator keuntungan bila seseorang tetap tinggal sebagai anggota organisasi, dan kerugian bila ia meninggalkan organisasi.
- 3) Komponen normatif meliputi indikator-indikator: sosialisasi (budaya, keakraban antar anggota), dan investasi di dalam organisasi.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan antara *work-life balance* dan loyalitas karyawan dengan komitmen organisasi sebagai mediasi. Berikut tabel penelitian terdahulu :

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

Nama & Tahun Penelitian	Topik	Hasil Penelitian
Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Komitmen Organisasi		
Wijaya, Dewi (2017)	Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di Hotel Mercure Kuta	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi
Rene, Wahyuni (2018)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Individu pada Karyawan Perusahaan Asuransi di Jakarta	<i>Work-Life Balance</i> tidak berpengaruh positif secara signifikan terhadap Komitmen Organisasi
Ramadhan, Marinda (2019)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Ibu Bekerja sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi	<i>work-life balance</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi
Silva, Dutra, Veloso, Fischer, dan Trevisan (2015)	<i>Generational perceptions and their influences on organizational commitment</i>	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi
Akter, Hossen, Islam (2019)	Impact of Work Life Balance on Organizational Commitment of University Teachers: Evidence from Jessore University of Science and Technology	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi
Pradhan, Jena, Kumari (2016)	Effect of Work–Life Balance on Organizational Citizenship Behaviour: Role of Organizational Commitment	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Loyalitas Karyawan		
Hawa, Nurtjahjanti (2018)	Hubungan antara <i>Work-Life Balance</i> dengan Loyalitas Karyawan pada PT.Hanil Indonesia di Boyolali	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan
Larastrini, Adnyani (2019)	Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja dan <i>Work-Life Balance</i> terhadap Loyalitas Karyawan.	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap Loyalitas Karyawan
Rahmawati (2016)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Guru SMK Swasta di Kecamatan Cakung Jakarta Timur.	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh langsung positif terhadap Loyalitas
Mwangi,Nzulwa& Kwena (2016)	<i>INFLUENCE OF WORK-LIFE BALANCE ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY IN GOVERNMENT INSTITUTIONS: A CASE OF THE SUPREME COURT, NAIROBI</i>	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Kerja
Martaperdana (2019)	Pengaruh <i>Work-life balance</i> terhadap Loyalitas Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap Loyalitas Kerja dan Komitmen Organisasi mampu Memediasi
Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan		
Pratama,Utami,Inayah (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan Hazotel Semarang	Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif tidak signifikan terhadap Loyalitas Karyawan
Lisa Dwi Indarti (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi	Komitmen Organisasi

	Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PO. EFISIENSI KEBUMEN	berpengaruh secara signifikan terhadap Loyalitas Karyawan
Ajimat (2019)	Peran Organisasi Pengaruh Turnover Terhadap Karyawan (Studi Kasus di Universitas Pamulang)	Komitmen Dalam Negatif Intention Loyalitas berpengaruh secara signifikan terhadap Loyalitas Karyawan

C. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan *Work-Life Balance* Terhadap Komitmen Organisasi

Keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) sangat penting di dalam kehidupan seorang karyawan dan jika tidak dapat menyeimbangkan keduanya maka akan terjadi masalah yang akan mempengaruhi salah satu aspek tersebut dan akan menimbulkan keinginan untuk keluar dari pekerjaannya dengan begitu perusahaan harus dapat mengelola karyawan agar dapat menyeimbangkan kedua aspek tersebut jika karyawan telah memiliki *work-life balance* maka akan memiliki komitmen yang baik terhadap perusahaan. Hal ini didukung penelitian sebelumnya oleh (Silva, Dutra, Veloso, Fischer, dan Trevisan, 2015), (Akter, Hossen, Islam, 2019), (Pradhan, Jena, Kumari, 2016), (Wijaya, Dewi, 2017) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya bahwa apabila *work-life balance* meningkat maka dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

2. Hubungan *Work-Life Balance* Terhadap Loyalitas Karyawan

Menurut Steers (2005) dalam Rianti (2017) bahwa aspek-aspek loyalitas yang berhubungan dengan sikap yang akan dilakukan karyawan, dan merupakan proses psikologis terciptanya loyalitas kerja dalam perusahaan, antara lain :

- a. Dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan, kekuatan aspek ini sangat dipengaruhi oleh keadaan individu, baik kebutuhan, tujuan maupun kecocokan individu dalam perusahaan.
- b. Keinginan untuk berusaha maksimal mungkin bagi perusahaan. Kesamaan persepsi antara karyawan dan perusahaan yang didukung oleh kesamaan tujuan dalam perusahaan mewujudkan keinginan yang kuat untuk berusaha maksimal, karena dengan pribadi juga perusahaan akan terwujud.
- c. Kepercayaan yang pasti dan penerimaan yang penuh atas nilai-nilai perusahaan. Kepastian kepercayaan yang diberikan karyawan tercipta dari operasional dari perusahaan yang tidak lepas dari kepercayaan perusahaan terhadap karyawan itu sendiri untuk melaksanakan pekerjaannya.

Hal ini didukung penelitian sebelumnya oleh Larastrini, Adnyani (2019) dan Rahmawati (2016) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja. Selanjutnya Mwangi Nzulwa& Kwena (2016) dan Hawa, Nurtjahjanti (2018) juga menyatakan

bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi *work-life balance* dalam perusahaan maka akan mampu meningkatkan loyalitas karyawan.

3. Hubungan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Ada tiga pendekatan komitmen organisasi menurut Mayer dan Allen dalam Busro (2018), yaitu:

- a. *Affective commitment*, berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan emosional karyawan. Identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi.
- b. *Continuance commitment* adalah suatu kesadaran akan biaya-biaya yang harus ditanggung (kerugian baik finansial maupun kerugian lain) berhubungan dengan keluarganya pegawai dari organisasi.
- c. *Normative commitment* adalah suatu perasaan wajib dari pegawai untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi karena adanya perasaan utang budi pada organisasi.

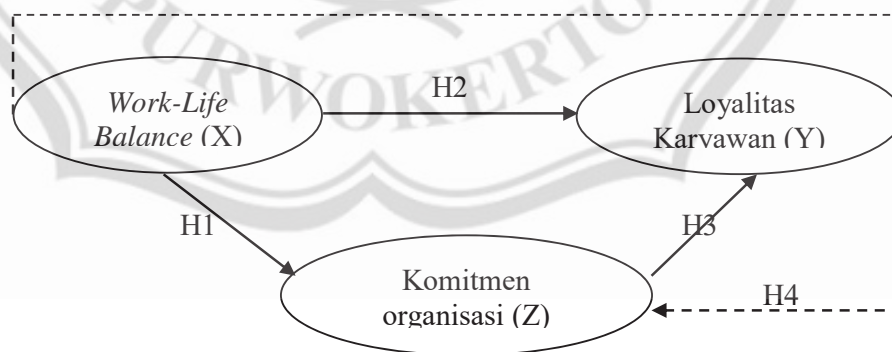
Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Indarti (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selanjutnya menurut Ajimat (2019) komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Menurut Pratama, Utami, Inayah (2019) yang menyatakan

bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan.

4. Komitmen Organisasi Memediasi *Work-Life Balance* Terhadap Loyalitas Karyawan

Work-life balance mempunyai peran sangat penting dalam suatu pekerjaan. Semakin baik karyawan dalam meningkatkan keseimbangan memenuhi pekerjaan dan komitmen pada keluarga mereka serta tanggung jawab non pekerjaan mereka maka akan menghasilkan komitmen organisasional yang lebih tinggi dan akan mempengaruhi loyalitas karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Martaperdana (2019) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi secara positif dan signifikan pada pengaruh *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan.

D. Kerangka Pemikiran



Keterangan Garis :

—————▶ : Pengaruh Parsial

- - - - -▶ : Pengaruh mediasi

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

E. Hipotesis

Berdasarkan pada pengembangan model kerangka diatas, adapun hipotesis pada penelitian ini adalah :

- H1** : *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi
- H2** : *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan
- H3** : Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan
- H4** : Komitmen Organisasi memediasi pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Loyalitas Perawat.