



## **Pengaruh Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja dan Work-Life Balance terhadap Loyalitas Karyawan Generasi Z**

**Hayundai Aulia<sup>1</sup>, Dwi Ratnasari<sup>2</sup>, Puspita Putri Febriyani<sup>3</sup>, Dedi Muhammad Siddiq<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Swadaya Gunung Jati, Jl. Pemuda Raya No.32, Sunyaragi, Kec. Kesambi, Kota Cirebon, Jawa Barat 45132.

Email author: [hayundai.123020314@ugj.ac.id](mailto:hayundai.123020314@ugj.ac.id)<sup>1</sup>, [dwi.123020298@ugj.ac.id](mailto:dwi.123020298@ugj.ac.id)<sup>2</sup>, [puspita.123020292@ugj.ac.id](mailto:puspita.123020292@ugj.ac.id)<sup>3</sup>, [dedisiddiq@ugj.ac.id](mailto:dedisiddiq@ugj.ac.id)

### **Article Info**

#### **Article history:**

Naskah Masuk 3 Agustus 2025

Revisi 28 Agustus 2025

Diterima 5 September 2025

Tersedia 30 Oktober 2025

Terbit 31 Desember 2025

#### **Keywords:**

Financial Compensation;

Job Satisfaction;

Work-Life Balance;

Employee Loyalty;

### **ABSTRACT**

This study aims to examine the influence of financial compensation, job satisfaction, and work-life balance on the loyalty of Generation Z employees. The background of this study is based on the increasing level of job mobility among Generation Z, which creates its own challenges for companies in retaining young workers with high potential. This study employs a quantitative approach using a survey method involving 80 respondents from Generation Z working in the manufacturing sector. Data processing was carried out with the help of SPSS version 22, using a number of testing stages which include validity and reliability testing, classical assumption testing including normality test, multicollinearity test, and heteroscedasticity, as well as multiple linear regression analysis. The analysis conducted in this study revealed that the three independent variables financial compensation, job satisfaction, and work-life balance significantly influence employee loyalty, both partially and simultaneously. These findings confirm that efforts to create an optimal balance between professional and personal life play a strategic role in significantly contributing to increased employee loyalty in the workplace. This study implies that companies need to pay more attention to work-life balance in their human resource management strategies to encourage employee retention and commitment.

### **Corresponding Author:**

Dedi Muhammad Siddiq,

Universitas Swadaya Gunung Jati

Jl. Pemuda Raya No.32, Sunyaragi, Kec. Kesambi, Kota Cirebon, Jawa Barat 45132

Email: [dedisiddiq@ugj.ac.id](mailto:dedisiddiq@ugj.ac.id)



### **ABSTRAK**

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji pengaruh kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan work-life balance terhadap loyalitas karyawan yang berasal dari Generasi Z. Latar belakang dari penelitian ini didasari oleh meningkatnya tingkat mobilitas kerja pada kelompok Generasi Z, yang menciptakan tantangan sendiri bagi perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja muda yang memiliki potensi tinggi. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode survei yang melibatkan 80 responden dari kalangan Generasi Z yang bekerja di sektor manufaktur. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan SPSS versi 22, dengan menggunakan sejumlah tahapan pengujian yang mencakup pengujian validitas dan reliabilitas, pengujian asumsi klasik diantaranya uji normalitas, uji multikolonieritas, dan heterokedastisitas, serta analisis regresi linier berganda. Analisis yang

dilakukan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa ketiga variabel independen, yaitu kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan work-life balance secara signifikan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menegaskan bahwa upaya untuk menciptakan keseimbangan yang optimal antara kehidupan profesional dan personal berperan sebagai aspek strategis yang berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan loyalitas karyawan di lingkungan kerja. Penelitian ini memberikan implikasi bahwa perusahaan perlu lebih memperhatikan aspek work life balance dalam strategi manajemen sumber daya manusia untuk mendorong retensi dan komitmen karyawan.

**Kata Kunci:** Kompensasi Finansial; Kepuasan Kerja; Work-Life Balance; Loyalitas Karyawan

## 1. PENDAHULUAN

Loyalitas karyawan berperan strategis dalam mendorong tercapainya tujuan dan keberhasilan operasional organisasi. Individu yang memiliki loyalitas tinggi umumnya lebih berkomitmen dan memberikan kontribusi besar terhadap performa perusahaan. Untuk menumbuhkan loyalitas tersebut, perusahaan dapat memberikan imbalan yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan, serta menjaga keseimbangan antara kehidupan profesional dan personal (Ratnasari et al., 2022). Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya Wilda et al. (2025), bahwa kepuasan dan loyalitas karyawan cenderung meningkat apabila kompensasi yang diterima sesuai, sementara ketidaksesuaian dapat menurunkannya.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa loyalitas karyawan ditentukan oleh sejumlah unsur yang saling berkaitan, di antaranya kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan work-life balance. Sarasaty & Ikhran (2020) menemukan bahwa kompensasi yang proporsional, baik finansial maupun non-finansial, merupakan bentuk penghargaan perusahaan terhadap karyawan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Nurcahyanti & Kuswandani (2021), serta Padmawati et al. (2023), yang mengindikasikan bahwa kompensasi berkontribusi secara signifikan terhadap pembentukan loyalitas karyawan dalam perusahaan, namun penelitian yang dilakukan oleh Lestari et al. (2021) menunjukkan hasil yang berbeda. Kepuasan kerja juga dinilai memiliki peranan penting. Menurut Dewi & Puspita (2022), Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai bentuk afeksi positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang melibatkan aspek emosional dan perilaku mereka, dan dinilai berdasarkan penghargaan atas pencapaian nilai-nilai utama di tempat kerja. Beberapa penelitian mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berkontribusi secara signifikan terhadap pembentukan loyalitas karyawan Larastrini & Adnyani (2019), Sulistyio & Ali (2023), serta Hermanto & Kadang (2025). Meskipun demikian Sania & Putra (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memberikan kontribusi yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Di sisi lain, work-life balance juga dianggap sebagai faktor yang penting. Mauludi & Kustini (2022) mendefinisikannya sebagai kondisi seimbang antara kehidupan kerja dan pribadi, sedangkan Mulyadin & Jaenab (2024), mendefinisikan sebagai kemampuan memenuhi peran kerja dan keluarga secara profesional. Beberapa studi mendukung pengaruh signifikan variabel ini terhadap loyalitas Rahmadhani & Mahmud (2023), Hermanto & Kadang (2025), serta Larastrini & Adnyani (2019), tetapi Putri et al. (2024) menemukan tidak adanya pengaruh signifikan. Hasil yang tidak konsisten dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa penelitian lebih lanjut diperlukan tentang hubungan antara kepuasan kerja, kompensasi finansial, keseimbangan hidup kerja, dan kesetiaan karyawan. Selain itu, jumlah penelitian yang secara khusus menyelidiki ketiga faktor tersebut secara bersamaan dalam konteks industri padat karya Generasi Z masih sangat sedikit. Oleh karena itu, celah penelitian ini relevan untuk dibahas dalam penelitian ini.

Penelitian ini mengisi celah dengan meneliti kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan work-life balance secara simultan pada karyawan Gen Z di industri manufaktur. Pemilihan ketiga variabel ini sebagai variabel prediktor didasarkan pada karakteristik Generasi Z. Dibandingkan dengan generasi sebelumnya, Generasi Z memiliki orientasi kerja yang berbeda. Generasi ini sangat memperhatikan keadilan dan kelayakan dalam hal kompensasi, menginginkan kepuasan kerja yang bersifat material dan emosional, dan menuntut harmoni yang proporsional antara tanggung jawab profesional dan kehidupan sosial.

## 2. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### 2.1 Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan merujuk pada kesetiaan dan komitmen individu maupun kelompok terhadap organisasi. Loyalitas ini mencerminkan dedikasi, kepercayaan, dan tanggung jawab yang tampak dalam perilaku positif. Mary

(2016) menegaskan bahwa loyalitas tenaga kerja penting untuk menjaga stabilitas operasional; tanpa loyalitas, risiko pengunduran diri meningkat dan mengganggu aktivitas perusahaan. Proses perekrutan dan pelatihan tenaga kerja baru juga krusial untuk mendukung adaptasi; kegagalan dalam proses ini dapat menurunkan loyalitas karyawan. Onsardi (2018) menambahkan bahwa indikator loyalitas meliputi ketaatan terhadap peraturan, kemampuan menyelesaikan kewajiban kerja, motivasi bekerja sama, perasaan keterikatan, serta orientasi kerja yang positif (Sulistyo & Ali, 2023). Loyalitas karyawan erat kaitannya dengan kepuasan kerja yang dipengaruhi kompensasi layak, suasana kerja suportif, serta kesadaran akan hubungan saling ketergantungan antara karyawan dan perusahaan (Tomo & Septiani, 2022). Riset Wulandari et al. (2024) terhadap 200 karyawan tidak tetap di sembilan hotel menunjukkan bahwa loyalitas mediasi pengaruh orientasi pembelajaran dan persepsi keamanan kerja terhadap work engagement. Hal ini menegaskan bahwa pembelajaran berkelanjutan dan jaminan keamanan kerja dapat meningkatkan keterlibatan melalui loyalitas, sehingga menjaga stabilitas operasional dan menekan turnover.

## 2.2 Kompensasi Finansial

Menurut Bangun (2018), kompensasi finansial merupakan jenis imbalan finansial yang diterima oleh karyawan atau layanan sebagai imbalan atas kontribusi mereka dalam pekerjaan. Kompensasi ini bisa berupa penghargaan dalam bentuk uang secara langsung (finansial) maupun secara tidak langsung melalui bentuk non-finansial. Unsur seperti gaji, insentif, dan tunjangan yang disediakan oleh perusahaan memiliki pengaruh terhadap tingkat loyalitas karyawan, sehingga dapat berperan dalam meningkatkan loyalitas tersebut (Padmawati et al., 2023).

Beberapa penelitian sebelumnya mengindikasikan bahwa kompensasi finansial memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Kondisi ini dibuktikan oleh studi yang dikembangkan oleh Nurcahyanti & Kuswandani (2021), serta Padmawati et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa kompensasi finansial berdampak secara signifikan terhadap tingkat loyalitas karyawan.

H1 : Terdapat dugaan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat loyalitas karyawan

## 2.3 Kepuasan Kerja

Menurut Suparyadi (2015), menjelaskan bahwa kepuasan kerja mencerminkan suatu sikap positif yang dimiliki individu kepada pekerjaannya terlihat dari hasil penilaian terhadap pencapaian yang diharapkan melalui pekerjaan, baik dari segi hasil maupun penghargaan yang diterima. Sementara itu, Nasution & Hanafis (2019) mengartikan kepuasan kerja sebagai kondisi respons afektif positif yang muncul dari dalam diri seseorang saat menilai pengalaman kerja yang pernah diperoleh di perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan emosi negatif karena adanya ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan. Untuk mempermudah pencapaian tujuan perusahaan yang ideal, diperlukan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, sehingga karyawan merasa dihargai dan hal tersebut menjadi langkah awal dalam membentuk loyalitas mereka terhadap perusahaan (Sania & Putra, 2024). Menurut Robbins & Judge (2017), beberapa indikator yang mencerminkan kepuasan kerja mencakup kondisi lingkungan kerja, kesesuaian antara individu dengan posisi pekerjaan yang dijalani, serta hubungan yang terjalin dengan rekan kerja (Sulistyo & Ali, 2023). Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalani, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dalam mendukung efektivitas organisasi untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Sejalan dengan itu, kepuasan kerja dapat merefleksikan sikap karyawan terhadap perusahaannya. Oleh karena itu, Kepuasan kerja berdampak positif pada kesetiaan karyawan, karena semakin puas dengan pekerjaan mereka, semakin setia mereka (Larastrini & Adnyani, 2019). Hasil temuan dari berbagai kajian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan secara signifikan dan positif. Asmawi & Abdullah (2017) dan Rahmawati (2020).

H2 : Terdapat dugaan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan

## 2.4 Work-Life Balance

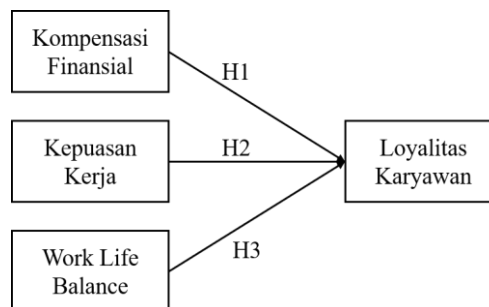
Work-life balance berkaitan dengan upaya menciptakan serta menjaga kondisi kerja yang kondusif bagi kesejahteraan dan produktivitas karyawan, sehingga mendorong karyawan agar dapat menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab pribadi. Keseimbangan tersebut memiliki peran strategis dalam mendorong peningkatan loyalitas serta efisiensi kerja karyawan. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara keduanya dapat berdampak negatif (Larastrini & Adnyani, 2019). Suasana kerja yang positif dan sehat memberikan kesempatan bagi karyawan dalam mencapai harmoni antara tanggung jawab pekerjaan dan komitmen individu di luar pekerjaan, yang pada akhirnya berpotensi memperkuat loyalitas serta produktivitas. Namun, durasi kerja yang melebihi batas wajar

disertai dengan tuntutan pekerjaan yang berat sering kali menjadi hambatan dalam menyalurkan kehidupan profesional dan keluarga. Kondisi stres dan ketidakseimbangan tersebut juga berpotensi menimbulkan depresi Larastrini & Adnyani, (2019) dalam (Mulyadin & Jaenab, 2024).

Literatur sebelumnya memperlihatkan bahwa work-life balance adalah salah satu faktor yang berdampak positif terhadap komitmen dan loyalitas karyawan. Hal ini diperkuat oleh temuan dari Larastrini & Adnyani (2019), Hermanto & Kadang (2025), serta Sulistyio & Ali (2023) yang mengemukakan bahwa *work-life balance* berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Lebih lanjut, penelitian Suprpto et al. (2024) pada 200 karyawan di sektor industri pelabuhan Indonesia secara statistik, *work-life balance* terbukti memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *employee retention*, dengan nilai  $t$  yang lebih besar dari  $t$  table ( $2.533 > 1.6529$ ) dan tingkat signifikansi 0.012. Penelitian ini juga menemukan bahwa beban kerja (*workload*) dan keselamatan kerja (*work safety*) secara simultan turut berkontribusi terhadap retensi karyawan. Hasil ini semakin memperkuat bahwa keberimbangan antara peran dalam dunia kerja dan aktivitas kehidupan pribadi bukan hanya berkontribusi pada loyalitas, tetapi juga memainkan peran penting dalam mempertahankan karyawan dalam jangka panjang, terutama di sektor-sektor industri strategis seperti pelabuhan.

H3: Diduga Work-Life Balance Berpengaruh Signifikan Terhadap Loyalitas Karyawan

## 2.5 Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## 3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian dengan pendekatan kuantitatif digunakan dalam studi ini dengan memanfaatkan kuesioner sebagai media untuk memperoleh data dari responden. Populasi dalam studi ini yaitu 80 karyawan Generasi Z di perusahaan manufaktur, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Sumber data primer dalam studi ini dilakukan melalui tahapan pengumpulan data langsung menggunakan kuesioner (angket) sebagai alat bantu yang dibagikan kepada responden berusia 18-23 tahun dan >23 tahun. Variabel diukur menggunakan skala likert dengan lima tingkatan jawaban. Skor dimulai dari angka 1 yang mencerminkan "sangat tidak setuju", dan meningkat hingga angka 5 yang menunjukkan "sangat setuju". Alat pengumpulan data berupa kuesioner yang dirancang secara sistematis dengan merujuk pada indikator yang mewakili setiap variabel yang diteliti. Teknik analisis data yang diterapkan dalam studi ini mencakup pengujian validitas dan reliabilitas, pengujian asumsi klasik sebagai prasyarat analisis regresi, serta analisis regresi linier berganda yang dilengkapi uji  $t$  dan uji  $F$  untuk menguji pengaruh parsial maupun simultan antar variabel.

Tabel 1. Definisi Operasional variabel

No	Variabel	Indikator	Sumber Data
1	Loyalitas Karyawan (Y)	1. Kepercayaan 2. Rasa Memiliki	Dutta & Dhir (2021)
2	Kompensasi Finansial (X1)	1. Gaji Pokok	Williams et al. (2008)

		2. Tunjangan	
3	Kepuasan Kerja (X2)	1. Upah 2. Promosi	Wenno (2018)
4	Work-Life Balance (X3)	1. Fleksibilitas 2. Produktivitas	Balgiu (2023)

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian validitas ditujukan untuk mengukur sejauh mana pernyataan-pernyataan dalam kuesioner dapat merepresentasikan variabel yang diukur. Penentuan validitas dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel sebesar 0,220 ( $\alpha = 0,05$ ). Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal dari instrumen yang digunakan. Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* melebihi 0,7.

**Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Kode Instrumen	Nilai Correlation	Cronbach's Alpha
<b>Kompensasi Finansial (X1)</b>	X1.1	0,840	0,846
	X1.2	0,663	
	X1.3	0,708	
	X1.4	0,729	
	X1.5	0,766	
	X1.6	0,818	
<b>Kepuasan Kerja (X2)</b>	X2.1	0,857	0,885
	X2.2	0,706	
	X2.3	0,728	
	X2.4	0,815	
	X2.5	0,782	
	X2.6	0,907	
<b>Work Life Balance (X3)</b>	X3.1	0,843	0,877
	X3.2	0,669	
	X3.3	0,801	
	X3.4	0,813	
	X3.5	0,755	
	X3.6	0,870	
<b>Loyalitas Karyawan (Y)</b>	Y1.1	0,692	0,834
	Y1.2	0,598	
	Y1.3	0,701	
	Y1.4	0,759	
	Y1.5	0,882	
	Y1.6	0,857	

Sumber: Hasil *output SPSS 22*

Berdasarkan hasil pengujian validitas yang dilakukan menunjukkan tabel 1 terdapat 80 responden dan diperoleh nilai  $r$  tabel sebesar 0,220 pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05. Setiap item pada variabel Kompensasi Finansial (X1), Kepuasan Kerja (X2), Work-Life Balance (X3) dan Loyalitas Karyawan (Y) menunjukkan nilai  $r$  tabel dengan nominal melebihi 0,2199. Temuan ini mengindikasikan bahwa semua item yang terkait dengan masing-masing variabel memenuhi syarat validitas, atau bahwa semua data dianggap valid. Selain itu, hasil uji reliabilitas mengindikasikan bahwa seluruh variabel dalam studi ini memperoleh nilai Cronbach's Alpha yang melebihi batas minimum 0,70. Nilai alfa variabel Kompensasi Finansial (X1) adalah 0,846, Kepuasan Kerja (X2)

adalah 0,885, Work-Life Balance (X3) adalah 0,877, serta Loyalitas Karyawan (Y) yaitu 0,834. Oleh sebab itu, seluruh variabel yang diuji dalam studi ini dianggap reliabel dan memenuhi persyaratan reliabilitas.

Berdasarkan temuan dari proses pengujian validitas dan reliabilitas tersebut, mengidentifikasi dimana semua item dalam kuesioner terbukti valid dan reliabel, sehingga memenuhi kelayakan sebagai instrument pengukuran dalam studi ini dan berpotensi untuk ke tahap selanjutnya.

#### 4.1 Uji Asumsi Klasik

**Tabel 2. Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik	Nama Tes	Kualifikasi	Hasil	Kesimpulan
Uji Normalitas	Kolmogorov-Smirnov	Asym.Sig>0,05	0,200	Lolos Uji Normalitas
Uji Multikolonieritas	Toleransi VIF	T > 0,10 VIF < 10	T 0,986 VIF 1,014	Lolos Uji Multikolonieritas
			T 0,939 VIF 1,065	
Uji Heterokedastisitas	Glejser	Sig>0,05	T 0,930 VIF 1,075	Lolos Uji Heterokedastisitas
			0,743 0,633 0,067	

Sumber: Hasil *output SPSS*

Nilai Kolmogorov-Smirnov pada uji normalitas diperoleh nilai (Sig. 2-tailed) dengan nilai 0,200. Dikarenakan nilai tersebut melebihi alfa 0,05, menunjukkan bahwa residual data dari model regresi terdistribusi normal. Uji multikolonieritas menunjukkan bahwa tolerance dan variabel VIF untuk kompensasi finansial sebesar 0,986 dan 1,014, kepuasan kerja dengan nilai 0,939 dan 1,065, dan work-life balance dengan nilai 0,930 dan 1,075. Pada uji heterokedastisitas menunjukkan bahwa nilai Sig. variabel kompensasi finansial sebesar 0,743, angka Sig. variabel kepuasan kerja sebesar 0,633, angka Sig. variabel work-life balance sebesar 0,067, sehingga disimpulkan seluruh variabel bebas: kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan work-life balance tidak terjadi heterokedastisitas.

#### 4.2 Analisis Regresi

##### 4.2.1 Uji T

**Tabel 3. Hasil Uji Regresi**

	Coefficients				Signifikansi
	Unstandardized Coefficients		P-Value	Alpha	
	B	Std. Error			
(Constant)	-1,259	2,928	0,668	0,05	
KF_X1	0,158	0,079	0,050	0,05	Signifikan
KK_X2	0,196	0,078	0,013	0,05	Signifikan
WLB_X3	0,652	0,080	0,000	0,05	Signifikan

Sumber: Hasil *output SPSS*

Berdasarkan data yang tercantum dalam Tabel 3, model regresi yang dihasilkan melalui penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = -1,259 + 0,158 X1 + 0,196 X2 + 0,652 X3 + e.$$

Pengujian terhadap hipotesis pertama (H1) menghasilkan bahwa variabel kompensasi finansial (X1) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,050 serta menunjukkan adanya arah pengaruh dari kompensasi finansial (X1) terhadap loyalitas karyawan (Y). Hal ini dapat diamati pada nilai Beta yang tercantum, yaitu 0,158 dengan arah positif. Dengan demikian, hipotesis nol (Ho) ditolak dan hipotesis alternatif (H1) diterima, menunjukkan bahwa kompensasi finansial (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel loyalitas karyawan (Y).

Hasil pengujian H2, kepuasan kerja (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,013 dan mempunyai arah pengaruh kepuasan kerja (X2) terhadap loyalitas karyawan (Y), dapat di lihat di kolom Beta yang memiliki arah positif (0,196), sehingga Ho ditolak dan H1 diterima. Artinya kepuasan kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y).

Hasil pengujian H3, work-life balance (X3) memperoleh hasil signifikansi sebesar 0,000 dan memiliki arah pengaruh work-life balance (X3) terhadap loyalitas karyawan (Y). Dapat di lihat di kolom Beta yang tercantum, yaitu 0,652, dengan arah positif. Dengan demikian Ho ditolak dan H1 diterima. Artinya variabel work-life balance (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y).

#### 4.2.2 Uji F

**Tabel 4 : Hasil Uji F**

ANOVA					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
<b>Regression</b>	397,054	3	132,351	32,818	0,000
<b>Residual</b>	306,496	76	4,033		
<b>Total</b>	703,550	79			

Sumber: Hasil *output SPSS 22*

Pada Tabel 4 terlihat bahwa nilai signifikansi (Sig.) yang diperoleh berkisar pada angka 0,000, yang berarti nilai tersebut lebih rendah daripada tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 \leq 0,05$ ). Merujuk pada hasil yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen, yakni kompensasi finansial (X1), kepuasan kerja (X2), dan keseimbangan kehidupan kerja (X3), secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, yaitu loyalitas karyawan (Y). Temuan ini mengindikasikan bahwa model yang diterapkan telah memenuhi kriteria kelayakan, sehingga layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis selanjutnya.

#### 4.2.3 Uji Determinasi R<sup>2</sup>

**Tabel 5 : Uji determinasi R<sup>2</sup>**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	0,751	0,564	0,547	2,008

Sumber: Hasil *output SPSS 22*

Nilai adjusted R Square yang tercantum pada Tabel 5 menunjukkan angka sebesar 0,547 maka berkesimpulan bahwa kontribusi antara seluruh variabel independen yaitu, Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, dan Work-Life Balance, dengan variabel dependen yaitu Loyalitas Karyawan menyumbang kontribusi sebesar 54,7%. Sementara itu, sebesar 45,3% selebihnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang digunakan.

## 5. PEMBAHASAN

### 5.1 Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil dalam studi ini mengindikasikan bahwa kompensasi finansial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat loyalitas karyawan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi finansial oleh perusahaan kepada karyawannya memiliki potensi untuk meningkatkan loyalitas mereka. Dengan kata lain, jika perusahaan memberikan kompensasi yang mereka inginkan, kondisi tersebut dapat meningkatkan dorongan karyawan untuk secara optimal melakukan pekerjaan terbaik mereka untuk mendapatkan kompensasi yang mereka inginkan. Jika karyawan merasa bahwa kompensasi mereka cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup yang dibutuhkan oleh pekerjaan mereka, mereka akan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka. Temuan dalam studi ini menunjukkan kesesuaian dengan hasil studi yang telah dilakukan sebelumnya Ma'ruf (2021) yang menunjukkan kompensasi memiliki peran penting dalam memengaruhi tingkat loyalitas karyawan terhadap pekerjaannya. Secara konseptual, kompensasi dipandang sebagai imbalan yang dianggap setara dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Loyalitas karyawan terhadap pekerjaan cenderung terbentuk apabila individu merasa bahwa pekerjaannya mampu mencukupi kebutuhan hidupnya, sehingga menumbuhkan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi dan menjadi lebih giat dalam mengerjakan pekerjaannya di suatu perusahaan.

## 5.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Dari temuan analisis data pada studi ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memengaruhi tingkat loyalitas karyawan. Individu yang merasakan kepuasan kerja cenderung menunjukkan tingkat kenyamanan, penghargaan, serta kesesuaian antara harapan dan kenyataan di tempat kerja. Hal ini memotivasi karyawan untuk tetap bekerja, bekerja secara optimal, dan membantu mencapai tujuan perusahaan. Loyalitas karyawan akan meningkat ketika kebutuhan profesional dan psikologis mereka terpenuhi, sebaliknya rendahnya kepuasan kerja dapat berdampak negatif terhadap tingkat loyalitas karyawan. Temuan dalam studi ini selaras dengan temuan dari studi yang dilakukan oleh Khoiriyah & Adiati (2023), ketika semakin besar kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang dijalankan, maka kecenderungan untuk menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan juga akan meningkat. Temuan dalam studi ini selaras dengan hasil dari studi sebelumnya yang dilakukan oleh Rahmawati (2020), mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Ketika individu merasa puas terhadap pekerjaannya, mereka cenderung menunjukkan perilaku loyal serta termotivasi untuk melampaui target yang ditetapkan oleh perusahaan.

## 5.3 Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan temuan dalam studi ini, Work-Life Balance terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Ketika seorang karyawan bertanggung jawab atas pekerjaannya, berkontribusi kepada rekan kerjanya, dan tetap berkomitmen terhadap keluarganya, mereka memiliki kemampuan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan mereka. Berdasarkan uraian tersebut, disimpulkan bahwa karyawan menunjukkan work life balance yang sesuai dengan kebutuhan mereka, karena individu tersebut mampu mengelola waktu secara proporsional antara tanggung jawab pekerjaan dan aktivitas sosialnya, antara lain menghabiskan waktu bersama teman dan keluarga. Hal tersebut mencerminkan bahwasanya peningkatan kualitas work-life balance yang dipersepsikan oleh karyawan, maka akan tercermin pada meningkatnya tingkat loyalitas yang mereka tunjukkan. Ini menunjukkan bahwa karyawan menghargai upaya perusahaan untuk menerapkan work-life balance. Selain itu, dari hasil uji yang telah dilakukan menunjukkan model regresi bebas dari gejala heterokedastisitas. Dengan demikian, hasil analisis dapat diinterpretasikan secara lebih reliabel. Istilah *work-life balance* sendiri digunakan untuk menggambarkan hubungan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan konsistensi dengan studi sebelumnya yang dilaksanakan oleh Hawa & Nurtjahjanti (2020), mengindikasikan adanya keterkaitan work-life balance dengan loyalitas karyawan. Keselarasan antara dimensi kehidupan kerja serta pribadi mencerminkan upaya perusahaan dalam memberikan ruang bagi karyawan untuk menunaikan peran dan tanggung jawabnya, baik dalam lingkungan kerja maupun dalam kehidupan personal juga dapat memengaruhi loyalitas karyawan. Istilah "work life balance" ini lebih sering digunakan untuk menggambarkan hubungan antara keduanya.

## 6. KESIMPULAN DAN SARAN

Temuan yang diperoleh melalui pengolahan data menggunakan regresi linier berganda, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi finansial, kepuasan kerja dan work-life balance berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kompensasi finansial mengindikasikan bahwa penghargaan yang layak atas kontribusi karyawan menjadi dasar utama dalam membangun loyalitas. Kepuasan kerja mencerminkan kenyamanan dan keterlibatan emosional yang mampu meningkatkan komitmen jangka panjang karyawan terhadap perusahaan. Sementara itu, work-life balance tampil sebagai determinan dalam membentuk loyalitas karyawan, mengingat Generasi Z memiliki apresiasi terhadap pembagian waktu yang seimbang antara kehidupan di luar pekerjaan dan aktivitas kerja.

Penelitian ini berkontribusi untuk memperkuat literatur manajemen sumber daya manusia bahwa kompensasi, kepuasan kerja, dan work-life balance merupakan faktor penting dalam membangun loyalitas, khususnya pada karyawan Generasi Z yang masih jarang diteliti. Hasil penelitian ini menjadi acuan bagi perusahaan untuk merancang sistem kompensasi yang adil, menciptakan lingkungan kerja yang suportif, serta menerapkan kebijakan work-life balance yang sesuai kebutuhan karyawan, sehingga mampu meningkatkan loyalitas sekaligus menekan turnover.

Berdasarkan temuan penelitian, perusahaan sebaiknya mengembangkan kebijakan kerja yang fleksibel, seperti pengaturan jam kerja adaptif atau pemberian cuti yang mendukung keseimbangan kehidupan pribadi dan profesional. Manajemen juga perlu membangun komunikasi yang terbuka serta memperhatikan kebutuhan emosional karyawan Generasi Z untuk memperkuat rasa keterikatan. Selain itu, perusahaan disarankan meninjau kembali skema pengembangan karier dan sistem kompensasi agar lebih sesuai dengan nilai dan ekspektasi generasi ini. Dari sisi akademis, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas ruang lingkup responden, menggunakan metode longitudinal untuk melihat perubahan loyalitas dari waktu ke waktu, serta mempertimbangkan variabel tambahan seperti budaya organisasi atau kepemimpinan, sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asmawi, M., & Abdullah, T. (2017). The effect of compensation, empowerment, and job satisfaction on employee loyalty. *International Journal of Scientific Research and Management*, 5(12), 7590–7599.
- Balgiu, B. A. (2023). Measurement of the main factors involved in teleworking: Validation of the E-Work Life Scale among Romanian teleworkers. *Work (Reading, Mass.)*, 74(2), 699–709. <https://doi.org/10.3233/WOR-211153>
- Bangun, W. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Dewi, & Puspita, A. D. S. I. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Sari Sedana Kabupaten Karangasem*. Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Hawa, M. A., & Nurtjahjanti, H. (2020). Hubungan Antara Work-Life Balance Dengan Loyalitas Karyawan Pada Pt. Hanil Indonesia Di Boyolali. *Jurnal EMPATI*, 7(1), 424–429. <https://doi.org/10.14710/empati.2018.20260>
- Hermanto, N. A., & Kadang, C. D. (2025). *Pengaruh work life balance dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada hotel x di jakarta selatan*. 07(01), 216–223.
- Khoiriyah, S. A., & Adiati, R. P. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Structural Empowerment Terhadap Loyalitas Karyawan Milenial. *Jurnal Ilmu Psikologi Dan Kesehatan*, 2(1), 69–78.
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work – Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3674. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p14>
- Lestari, R. P., Sudiarditha, I. K. R., & Handaru, A. W. (2021). The influence of compensation and career development on employee loyalty with job satisfaction as mediator. *Oblik i Finans*, 93, 135–141.
- Ma'ruf, R. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(1), 110. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v9i1.5671>
- Mauludi, M. F., & Kustini, K. (2022). Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Loyalitas Karyawan pada Generasi Milenial. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2),

472. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.414>
- Mulyadin, & Jaenab. (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Cv. 88 Kota Bima. *Jurnal Pendidikan & Ekonomi*, 7(1), 164–174.
- Nasution, & Hanafis, M. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Work Life Balance (Keseimbangan Kehidupan) Terhadap Loyalitas Karyawan Rumah Sakit Surya Insani Kabupaten Rokan Hulu. *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos*, 8(2), 42–53.
- Nurchayanti, K. K., & Kuswandani, D. R. (2021). Perawat (Studi Pada Rumah Sakit Swasta Tipe D Di Kabupaten Banyumas). *Edunomika*, 05(02), 814–823.
- Padmawati, G. A. E., Anggraini, N. P. N., & Jodi, I. W. G. A. S. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Finansial, dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa Di Kecamatan Sukawati. *Jurnal EMAS*, 4(5), 1117–1127. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/6614>
- Putri, A., Madiyah, A., Kasmawati, Y., Bisnis, E., Luhur, U. B., & Selatan, J. (2024). *Pengaruh Work-life Balance , Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Jakarta Rekap Keterlambatan*. 15(4), 666–673.
- Rahmadhani, A., & Mahmud. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi Pegawai dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Pegawai KSO Terminal Petikemas Koja. *Ikraith-Ekonomika*, 6(3), 352–361.
- Rahmawati, A. (2020). View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 274–282.
- Ratnasari, N. T., Herawati, J., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Stress Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(5), 1353–1364. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i5.933>
- Sania, A., & Putra, A. B. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja , Lingkungan Kerja , Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan ( Studi Pada PT . Idea Publika Grup ). *Interdisciplinary Journal of Computer Science, Business Economics, and Education Studies (ICESB)*, 1(1), 25–38.
- Sarasaty, D., & Ikhrum, M. A. D. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Financial Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada CV. Century Uama Lestari. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*.
- Sulistyo, U. F. P., & Ali, S. (2023). Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Work–Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *Veteran Economics, Management & Accounting Review*, 1(2), 62–73. <https://doi.org/10.59664/vemar.v1i2.5718>
- Suparyadi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Wenno, M. W. (2018). Hubungan antara Work Life Balance dan Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT PLN PERSERO Area Ambon. *Jurnal Maneksi*, 7(1), 47–54. <https://doi.org/10.31959/jm.v7i1.86>
- Wilda, J., Amelia, A., & Sartika, F. (2025). *Pengaruh Literasi Keuangan dan Locus of Control Terhadap Minat Berinvestasi Mahasiswa Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh*. 10(1), 1–12.
- Williams, M., Brower, H., Ford, L., Williams, L., & Carraher, S. (2008). A comprehensive model and measure of compensation satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 639–668. <https://doi.org/10.1348/096317907X248851>
- Wulandari, N., Ayu, A., & Meidiani, I. (2024). Employee learning orientation, job security, and job engagement: The mediating role of employee loyalty among non-permanent employees in the hospitality sector. *International Journal of Business and Management*, 5(4), 662–673. <https://dinastipub.org/DIJDBM/article/view/2724>