Niqosiya: Journal of Economics and Business Research
P-ISSN: 2798-6373, E-ISSN: 2807-7660
Vol. 5 No. 2, July-December 2025
https://ejournal.iainponorogo.ac.id/index.php/niqosiya

Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Loyalitas Karyawan: Studi pada Industri Tenun P40 Ngawi

Silfi Aulia Rahmadani[1], Ely Masykuroh[2]
[1] UIN Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo, Indonesia, silfyaulia44@gmail.com
[2] UIN Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo, Indonesia, elymasykuroh@iainponorogo.ac.id

Article Info

Article history:
Received June 11, 2025
Revised October 11, 2025
Accepted October 13, 2025
Available online October 17, 2025

*Corresponding author email: Silfyaulia44@gmail.com

Keywords:
Compensation, Employee Performance, Loyalty, Work Environment.

Abstract

This research is driven by the low employee performance at P40 Kedunggalar Weaving Industry, as evidenced by production results that have yet to meet standards and a low level of work discipline. The compensation provided has not optimally motivated employees, although employee loyalty is relatively high. The physical work environment is fairly good, but a professional work culture has not been fully established. Using a quantitative approach through path analysis methods, the population in this study consists of all P40 Weaving employees, totaling 50 people. The results of the study indicate that compensation and the work environment have a positive and significant effect on employee performance. Compensation and the work environment also have a significant effect on employee loyalty, which ultimately impacts performance improvement. Loyalty has been proven to mediate the influence of compensation and the work environment on employee performance.

DOI : 10.21154/niqosiya.v5i2.4801
Page : 336-350

Niqosiya with CC BY license. Copyright © 2025, the author(s)

PENDAHULUAN

Di era globalisasi, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat dominan dan penting dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang baik, tanpa dukungan sumber daya manusia kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik dan memberikan hasil yang optimal. Salah satu faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif suatu perusahaan adalah sumber daya

manusia dan bagaimana pengelolaannya. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sumber daya manusia harus dikelola sebaik mungkin guna mendapatkan hasil kinerja yang optimal. Sehingga rasa nyaman dirasakan oleh sumber daya manusia dalam menjalankan tugasnya dan mendapatkan hasil yang maksimal (Ardian dkk., 2022). Suatu perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan memerlukan seseorang yang mau bekerja dan berusaha mewujudkan tujuan perusahaan dalam mencapai laba yang optimal. Hubungan pekerja dengan pengusaha adalah kerja sama yang saling menguntungkan dan saling ketergantungan (Della Ayu Puspita & Rafikhein Novia Ayuanti, 2022). Tidak mungkin pengusaha bertindak sendiri tanpa pekerja, dan tidak mungkin pekerja bekerja tanpa kehadiran pengusaha. Sehingga kinerja karyawan sangat menentukan kemajuan perusahaan ke depannya, karena antara keduanya ketergantungan. Dan untuk mendorong agar karyawan melakukan kinerjanya dengan baik maka perlu adanya penunjang, salah satunya yaitu kompensasi yang sesuai dan lingkungan kerja yang layak.

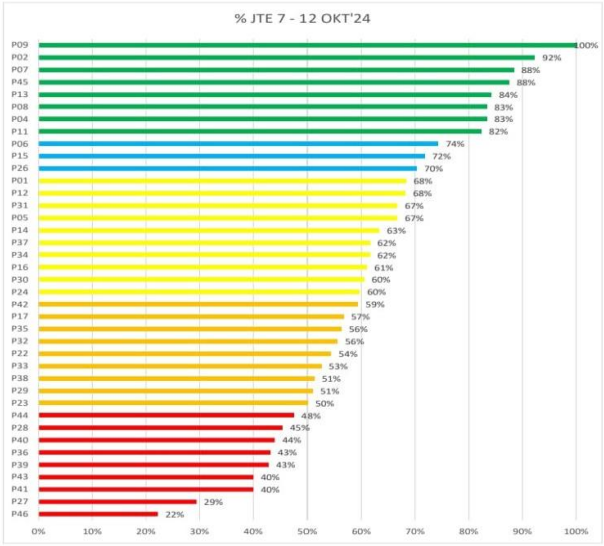
PT Behaestex merupakan perusahaan yang bergerak di bidang tekstil dan dikenal sebagai produsen sarung tenun merek BHS yang dihasilkan melalui metode ATBM (Alat Tenun Bukan Mesin)(Behaestex, t.t.). Perusahaan ini memiliki beberapa unit dan cabang produksi yang tersebar di berbagai daerah, dengan fokus dan metode produksi yang berbeda sesuai dengan jenis produk yang dihasilkan. Salah satu unit produksinya adalah Industri Tenun P40 yang berlokasi di Kedunggalar, Ngawi. Unit ini beroperasi di bawah naungan PT Behaestex dan secara khusus berfokus pada proses produksi sarung menggunakan alat tenun mesin (ATM). Saat ini, Tenun P40 Kedunggalar mempekerjakan sekitar 50 orang karyawan bagian produksi.

Hasil wawancara dengan karyawan produksi Tenun P40 Kedunggalar bahwa dari sisi kompensasi, karyawan mendapatkan upah harian Rp25.000,00 dan insentif berdasarkan hasil produksi, dengan harga produk berkisar Rp150.000,00–Rp500.000,00 tergantung tingkat kesulitan. Jika karyawan disiplin dan mencapai target, penghasilan bisa setara dengan UMR Ngawi. Namun, karena rendahnya kinerja, potensi tersebut belum dapat tercapai. Motivasi utama karyawan adalah untuk meningkatkan kesejahteraan. Loyalitas karyawan tergolong tinggi karena sebagian besar sudah bekerja cukup lama dan tidak berpindah tempat kerja. Lingkungan kerja secara fisik cukup nyaman, didukung fasilitas seperti kipas dan area kerja yang luas. Data yang diperoleh dari Industri P40 bahwa hasil kinerja karyawannya masih dibawah rata-rata yaitu 40% dari 100%. Data diperoleh dari hasil pihak Mandor saat dilakukan wawancara (S. Siti, komunikasi pribadi, 13 November 2024).

Gambar 1 merupakan data yang diperoleh dari pihak manajemen lapangan (mandor) di Industri Tenun P40, diketahui bahwa rata-rata capaian kinerja karyawan hanya sebesar 40% dari total target 100%. Data ini dihimpun melalui laporan produksi internal dan hasil evaluasi kinerja harian yang dicatat langsung oleh mandor. Persentase tersebut menunjukkan bahwa tingkat produktivitas karyawan secara keseluruhan masih berada di bawah standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja merujuk pada pencapaian hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang diperoleh oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung

jawabnya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2013). Dengan demikian kinerja adalah kualitas dan kuantitas *ouput* dari pekerjaan karyawan. Kinerja karyawan adalah variabel tetap yang sering dipasangkan dengan berbagai variabel bebas yang mempengaruhinya seperti motivasi, kompensasi, lingkungan kerja, dsb (Thabroni, 2022). Untuk menilai apakah seorang karyawan telah menjalankan tugasnya dengan baik, diperlukan evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala. Hasil dari evaluasi tersebut dapat memberikan gambaran sejauh mana sumber daya manusia mampu memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas.



Sumber : Industri Tenun P40

Gambar 1. Hasil Kinerja Karyawan Industri Tenun P40 2024

Kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi dapat diartikan sebagai seluruh bentuk pendapatan yang diterima oleh karyawan, baik berupa uang maupun barang, secara langsung ataupun tidak langsung, sebagai imbalan atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2017). Menurut Arifudin, kompensasi berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan (Arifudin, 2019). Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian serius dalam menetapkan sistem kompensasi yang adil dan tepat. Pemberian kompensasi yang sesuai akan mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal.

Selain kompensasi, lingkungan kerja juga memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun psikologis yang terdapat di dalam organisasi. Menurut Ismartaya, bahwa lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Ismartaya dkk., 2024). Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, baik secara fisik seperti tata ruang yang nyaman, kebersihan, sirkulasi udara yang baik, pencahayaan yang memadai, pemilihan warna ruang, hingga unsur estetika seperti music maupun secara non fisik, seperti suasana kerja yang harmonis, kesejahteraan karyawan, hubungan interpersonal yang baik antar rekan kerja dan atasan, serta tersedianya fasilitas spiritual seperti tempat ibadah. Kondisi ideal dalam bekerja

tersebut dicapai salah saunya dengan minimnya stres kerja yang dialami karyawan, jadi karyawan dapat dengan nyaman bekerjaLingkungan kerja yang kondusif akan mendorong peningkatan kinerja dan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan (Estiana dkk., 2023). Lingkungan kerja yang kondusif berperan dalam mendukung pelaksanaan tugas, sehingga mampu membangkitkan semangat kerja karyawan dan berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka.

Selanjutnya faktor kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh loyalitas dimana loyalitas berfungsi sebagai variabel intervening yang menghubungkan antara kompensasi dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Menurut Sutrisno loyalitas adalah usaha karyawan dalam membela perusahaan, dengan menunjukkan (Mahendra dkk., 2024). Penelitian yang dilakukan oleh Frempong menyatakan hasil bahwa jika karyawan memiliki lingkungan kerja yang baik serta kompensasi yang sesuai dalam bekerja, maka loyalias karyawan akan meningkat. Kondisi ideal dalam bekerja tersebut dicapai salah saunya dengan minimnya stres kerja yang dialami karyawan, jadi karyawan dapat dengan nyaman bekerja (Frempong dkk., 2019). Loyalitas karyawan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja mereka. Karyawan yang merasa terikat dan setia terhadap perusahaan cenderung lebih berkomitmen untuk bekerja dengan baik, menunjukkan inisiatif, dan memenuhi ekspektasi kinerja. Loyalitas ini mendorong mereka untuk memberikan usaha lebih dalam mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan tinjauan pustaka, urgensi penelitian ini adalah untuk menemukan penyebab rendahnya kinerja karyawan melalui analisis terhadap pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja serta melihat peran loyalitas sebagai variabel intervening dalam meningkatkan kinerja karyawan dan terdapat beberapa gap penelitian yang masih perlu dijawab. Salah satunya adalah keterbatasan penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Industri Tenun P40. Selain itu, masih sedikit penelitian yang menggunakan loyalitas sebagai variabel intervening dalam menganalisis hubungan antara kompensasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Tujuan penelitian diarahkan untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antara kompensasi, lingkungan kerja, loyalitas, dan kinerja guna memberikan dasar empiris bagi perbaikan kebijakan manajemen di Industri Tenun P40. Penelitian ini akan mengadopsi pendekatan kuantitatif untuk mengumpulkan data melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Tenun P40. Metode ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang jelas mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, serta peran loyaliatas sebagai variabel intervening. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi manajemen Tenun P40 dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

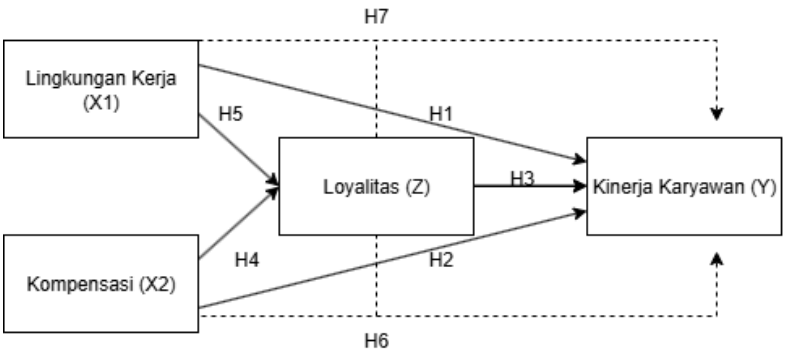
METODE PENELITIAN

Desain penelitian asosiatif/hubungan dipilih untuk menjawab tujuan penelitian dengan analisis jalur sebagai bentuk analisisnya, alat analisis yang digunakan dalam artikel tersebut adalah analisis jalur (*path analysis*), dengan dukungan beberapa uji statistik klasik untuk memastikan validitas model regresi.Teknik sampling jenuh di mana seluruh populasi

dijadikan sampel karena jumlahnya yang relatif kecil yaitu 50 karyawan. Sehingga sampel yang digunakan sama dengan populasi yaitu semua karyawan yang bekerja di Industri Tenun P40 Kedunggalar. Data dikumpulkan dengan menyebarkan angket kepada karyawan dengan pilihan jawaban antara lain sangat setuju, setuju, tidak setuju, serta sangat tidak setuju terhadap pernyataan yang diberikan. Intrumen yang digunakan mengikuti kisi-kisi pada Tabel 1. Kisi-kisi instrumen pada Tabel 1 selanjutnya digunakan sebagai panduan penyusunan kuesioner. Sebelum disebarkan kepada obyek penelitian, kuesioner yang dibuat disebarkan ke 50 karyawan, kemudian dilakukan uji validitas dan reliabilitasnya karena kuesioner yang baik harus memenuhi valid dan reliabel (Widoyoko, 2017). Suatu kuesioner dikatakan valid jika nilai hitung tabel r r > dan dikatakan reliabel jika nilai Cronbach alpha >0,6.

Tabel 1. Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Definisi Operasional
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas 4. Disiplin kerja	(Afandi, 2018)
Kompensasi (X1)	1. Gaji 2. Tunjangan 3. Insentif 4. Fasilitas	(Markum, 2016)
Lingkungan Kerja (X2)	1. Pencahayaan 2. Sirkulasi udara 3. Tata letak ruang 4. Dekorasi 5. Kebisingan 6. Fasilitas 7. Hubungan dengan pimpinan 8. Hubungan sesama rekan kerja	(Sedarmayanti, 2020)
Loyalitas (Z)	1. Ketaatan/kepatuhan 2. Tanggung jawab 3. Pengabdian 4. Kejujuran	(Letsoin & Ratnasari, 2020)



Gambar 2. Kerangka Berpikir

Berdasarkan kerangka berfikir pada Gambar 2, persamaan yang digunakan pada penelitian ini yaitu

Persamaan 1 : $Y = X_1 + X_2 + Z + e_1$

Persamaan 2 : $Z = X_1 + X_2 + e_2$

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H_1 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_3 : Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_4 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

H_5 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

H_6 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh loyalitas karyawan.

H_7 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh loyalitas karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Validasi dan Realiabilitas

Uji coba instrumen dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 50 orang karyawan di Indstri Tenun P40 untuk menguji kevalidan dan reliabilitas dari instrumen yang dibuat.

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	keterangan
Kompensasi (X_1)	$X_{1.1}$	0,878		
	$X_{1.2}$	0,832		
	$X_{1.3}$	0,795	0,279	Valid
	$X_{1.4}$	0,743		
Lingkungan Kerja (X_2)	$X_{2.1}$	0,936		
	$X_{2.2}$	0,289		
	$X_{2.3}$	0,552		
	$X_{2.4}$	0,349		
	$X_{2.5}$	0,471	0,279	Valid
	$X_{2.6}$	0,471		
	$X_{2.7}$	0,546		
	$X_{2.8}$	0,285		
Kinerja Karyawan (Y)	$Y._1$	0,881		
	$Y._2$	0,817		
	$Y._3$	0,919	0,279	Valid
	$Y._4$	0,910		
Loyalitas (Z)	$Z._1$	0,749		
	$Z._2$	0,711	0,279	Valid
	$Z._3$	0,783		
	$Z._4$	0,506		

Sumber: Data diolah 2025

Tabel 3. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas	Keterangan
X_1	0,829	0,6	Reliabel
X_2	0,814	0,6	Reliabel
Y	0,905	0,6	Reliabel
Z	0,627	0,6	Reliabel

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa semua pernyataan pada variabel X_1, X_2, Z, dan Y menghasilkan nilai r_{hitung}>0,279 sehingga semua pernyataan valid. Hasil reliabilitas pada Tabel 3 memperlihatkan bahwa nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,6 sehingga semua variabel pada penelitian ini reliabel. Karena semua item pernyataan sudah valid dan reliabel maka instrumen ini selanjutnya digunakan untuk penelitian dan disebarkan pada subyek penelitian yaitu karyawan Industri Tenun P40 Kedunggalar Ngawi.

Pengujian Asumsi Klasik

Asumsi dalam pengujian ini antara lain masalah normalitas, heteroskedastisitas, autokorelasi, dan multikolinieritas. Pengujian ini dilakukan untuk mendapatkan hasil dari model regresi yang linier, memberikan hasil yang tepat dan tidak berlebihan.

Tabel 4. Hasil Pengujian Normalitas

Persamaan	Kolmogorov Smirnov	
	N	Sig
1	50	0,200
2	50	0,200

Sumber: Data diolah 2025

Tabel 4 memperlihatkan hasil pengujian normalitas dari persamaan 1 dan persamaan 2 dengan menggunakan metode *kolmogorov smirnov*. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa residual dari persamaan 1 memiliki sig=0,200>0,05 dan residual persamaan 2 memiliki sig=0,200>0,05 sehingga residual kedua persamaan tersebut normal.

Tabel 5. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Persamaan	Variabel	Sig	Keterangan
1	X1	0,822	Tidak berpengaruh
	X2	0,530	Tidak berpengaruh
	Z	0,550	Tidak berpengaruh
2	X1	0,778	Tidak berpengaruh
	X2	0,448	Tidak berpengaruh

Sumber: Data diolah 2025

Tabel 5 memperlihatkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode *korelasi rank spearman*. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa harga mutlak residual kedua persamaan memiliki sig>0,05 sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 6. Hasil Pengujian Multikolinieritas

Persamaan	Variabel	TOL	VIF	Keterangan
1	X1	0,867	1,153	Non multikolinieritas
	X2	0,476	2,099	Non multikolinieritas
	Z	0,450	2,222	Non multikolinieritas
2	X1	0,940	1,064	Non multikolinieritas
	X2	0,940	1,064	Non multikolinieritas

Sumber: Data diolah 2025

Tabel 6 memperlihatkan hasil pengujian multikolinieritas. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa nilai VIF < 10 untuk semua variabel sehingga tidak terjadi multikolinieritas pada kedua persamaan ini.

Tabel 7. Hasil Pengujian Autokorelasi

Persamaan	***Durbin Watson***			
	Nilai Durbin Watson	Du	4-dU	Keterangan
1	1,837	1,570	2,430	Tidak terjadi autokorelasi
2	2,157	1,570	2,430	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan hasil uji autokorelasi pada Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai Durbin Watson sebesar 1,628 dan nilai dU sebesar 1,570 . Karena nilai dU < DW < 4 – dU atau 1,570 < 1,837 < 2,430 maka dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel kompensasi, lingkungan kerja, loyalitas, dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, terdapat dua persamaan yang terbentuk berdasarkan model hubungan antarvariabel. Persamaan pertama menjelaskan pengaruh kompensasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan loyalitas (Z) terhadap kinerja karyawan (Y). Sementara itu, persamaan kedua menggambarkan pengaruh kompensasi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) terhadap loyalitas (Z) sebagai variabel intervening. Kedua persamaan tersebut diestimasi menggunakan analisis regresi linear berganda, dimana hasil perhitungan koefisien masing-masing variabel disajikan dalam tabel berikut untuk memberikan gambaran mengenai besar dan arah pengaruh antarvariabel dalam model penelitian.

Tabel 8. Koefisien Model Regresi Persamaan 1

Variabel	Beta	t	Sig.	Ket
X1	0,635	7,178	0,000	Signifikan
X2	0,415	3,476	0,001	Signifikan
Z	0,449	3,655	0,001	Signifikan

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan Tabel 8 maka hasil temuan penelitian ini secara obyektif adalah lingkungan kerja (X_1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Sedangkan kompensasi (X_2) dan loyalitas (Z) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 9. Koefisien Model Regresi Persamaan 2

Variabel	Beta	t	Sig.	Ket
X1	0,525	5,352	0,000	Signifikan
X2	0,687	6,970	0,000	Signifikan

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan Tabel 9 maka hasil temuan penelitian ini secara obyektif adalah lingkungan kerja (X_1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas (Z) dan kompensasi (X_2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas (Z).

Tabel 10. Koefisien Determinasi

Persamaan	R2
1	0,688
2	0,323

Sumber: Data diolah 2025

Hasil yang diperlihatkan pada Tabel 10 mengindikasikan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan loyalitas mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 68,8% sisanya sebesar 31,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model. Sedangkan persamaan 2 mengindikasikan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja mampu menjelaskan loyalitas sebesar 32,3% dan sisanya sebesar 67,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

Untuk menentukan signifikansi dari pengaruh tidak langsung/ pengaruh mediasi dari variable kompensasi, dilakukan dengan menggunakan uji sobel berikut

Input:			Test statistic:	Std. Error:	*p*-value:
a	0.439	Sobel test:	3.02118175	0.07497861	0.0025179
b	0.516	Aroian test:	2.98588978	0.07586482	0.00282755
s_a	0.082	Goodman test:	3.05775546	0.07408179	0.00223001
s_b	0.141	Reset all	Calculate		

Gambar 3. Pengaruh Kompensasi X1 terhadap Kinerja Karyawan Y melalui Loyalitas Z

Input:			Test statistic:	Std. Error:	*p*-value:
a	0.431	Sobel test:	3.23826461	0.06867753	0.00120259
b	0.516	Aroian test:	3.21234456	0.06923168	0.00131656
s_a	0.062	Goodman test:	3.26482239	0.06811887	0.00109533
s_b	0.141	Reset all	Calculate		

Gambar 4. Pengaruh Lingkungan Kerja X2 terhadap Kinerja Karyawan Y melalui Loyalitas Z

Tabel 11. Hasil Analisis Jalur

Variabel	Kontribusi		
	Langsung	**Melalui Z**	**Total**
X_1-Y	0,635	0,449*0,525=0,236	0,236
X_2-Y	0,415	0,449*0,687=0,308	0,308
Z-Y	0,449	-	0,449

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan hasil uji sobel dan Tabel 11 maka hasil temuan penelitian ini secara obyektif adalah kompensasi (X_1) memiliki pengaruh langsung lebih tinggi dibandingkan pengaruh tidak langsung yaitu 0,635>0,236 tetapi pengaruh tidak langsung ini bersignifikan karena nilai Z_1=3,021>1,96. Artinya loyalitas dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Variabel lingkungan kerja (X_2) memiliki pengaruh langsung lebih tinggi dibandingkan pengaruh tidak langsung yaitu 0,415>0,308 tetapi pengaruh tidak langsung ini bersignifikan karena nilai Z_1=3,238>1,96. Artinya loyalitas mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Industri Tenun P40

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Industri Tenun P40. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan hasil uji T yang diperoleh hasil nilai signifikansi uji t sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 (α = 5%) sehingga terima Ha1 dan tolak H01. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan Industri Tenun P40. Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda menunjukkan besaran koefisien regresi variabel kompensasi bertanda positif, artinya kompensasi berbanding lurus atau searah terhadap kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Devi Prihatin menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Prihatini, 2023). Selain itu, hasil ini juga diperkuat oleh teori dari Alex Soemadji Nitisemito, yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan (Nitisemito, A. S., 2019). Menurut Nitisemito, jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, serta kejelasan dalam sistem promosi dan jaminan masa depan (seperti pesangon), akan memengaruhi semangat kerja dan motivasi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. langkah yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen Tenun P40 untuk meningkatkan kinerja melalui kompensasi antara lain adalah dengan memastikan bahwa kompensasi yang diberikan bersifat adil, layak, dan transparan, baik dalam bentuk gaji, insentif, maupun tunjangan lainnya. Jaminan terhadap masa depan karyawan, seperti adanya kepastian pesangon atau perlindungan kerja saat masa sulit, juga akan memberikan rasa aman dan meningkatkan semangat kerja. Tak kalah penting, terciptanya hubungan kerja yang harmonis dengan pimpinan serta dukungan kerja sama tim juga merupakan bagian dari strategi kompensasi yang tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga emosional dan psikologis.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Industri Tenun P40

Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Industri Tenun P40. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan hasil uji T yang diperoleh hasil nilai signifikansi uji t sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05 (α = 5%) sehingga terima Ha2 dan tolak H02. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Industri Tenun P40. Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda menunjukkan besaran koefisien regresi variabel lingkungan kerja bertanda positif, artinya lingkungan kerja berbanding lurus atau searah terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Della Ayu dkk menyatakan lingkungan kerja berpenagruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Della Ayu Puspita & Rafikhein Novia Ayuanti, 2022) dan temuan ini diperkuat oleh teori Kasmir, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja, baik dari sisi fisik maupun nonfisik. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung akan meningkatkan motivasi, kenyamanan psikologis, serta produktivitas pegawai (Kasmir, 2016). Dalam konteks Tenun P40, fasilitas kerja seperti ventilasi dan tata letak ruang dinilai cukup baik, serta hubungan sosial antar karyawan harmonis. Namun, budaya kerja yang belum terbentuk dengan baik dan kurangnya pengawasan menjadi penghambat.

Untuk mengoptimalkan lingkungan kerja sebagai faktor peningkat kinerja, perusahaan perlu mengambil langkah seperti penegakan disiplin kerja secara konsisten, penguatan budaya kerja profesional, serta pengembangan iklim komunikasi yang positif antara atasan dan bawahan. Dengan cara ini, lingkungan kerja yang sudah cukup baik secara fisik dapat diimbangi dengan kondisi psikologis yang lebih konstruktif dan produktif.

Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Industri Tenun P40

Hasil pengujian menunjukkan bahwa loyalitas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Industri Tenun P40. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan hasil uji T yang diperoleh hasil nilai signifikansi sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05 (α = 5%) sehingga terima Ha3 dan tolak H03. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh variabel loyalitasi terhadap kinerja karyawan Industri Tenun P40. Berdasarkan hasil uji T menunjukkan besaran koefisien variabel loyalitas bertanda positif, artinya loyalitas berbanding lurus atau searah terhadap kinerja karyawan.

Ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Kasmir, loyalitas merupakan salah satu faktor penting dalam membentuk kinerja karyawan(Kasmir, 2016). Karyawan yang loyal memiliki komitmen untuk mendukung tujuan perusahaan, menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan, serta tetap bertahan dalam perusahaan meskipun dalam kondisi tidak ideal. Di Tenun P40, loyalitas ini tercermin dari lamanya masa kerja dan kesediaan bertahan meskipun penghasilan belum optimal. Namun, loyalitas belum sepenuhnya diikuti oleh etos kerja tinggi. Untuk meningkatkan loyalitas yang berdampak langsung pada kinerja, perusahaan perlu menyediakan pelatihan berkala, memberikan penghargaan terhadap

dedikasi jangka panjang, serta membangun sistem penghargaan nonfinansial yang menumbuhkan rasa bangga terhadap pekerjaan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Industri Tenun P40

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas di Industri Tenun P40. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan hasil uji T yang diperoleh hasil nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 (α = 5%) sehingga terima Ha4 dan tolak H04. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh variabel kompensasi terhadap loyalitas Industri Tenun P40. Berdasarkan hasil uji T menunjukkan besaran koefisien variabel kompensasi bertanda positif, artinya kompensasi berbanding lurus atau searah terhadap loyalitas karyawan.

Hal ini sesuai dengan teori Jusuf bahwa loyalitas karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor: rasional, emosional, dan kepribadian. Kompensasi termasuk dalam faktor rasional, yakni meliputi gaji, bonus, dan fasilitas kerja yang secara logis memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan dan berkomitmen(Jusuf, 2010). Dalam konteks Tenun P40, meskipun nominal kompensasi belum tinggi, insentif berbasis hasil produksi memberi motivasi tambahan yang membentuk loyalitas. Langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah meningkatkan transparansi dalam sistem insentif, menyesuaikan kompensasi dengan tingkat kesulitan pekerjaan, dan memberikan tunjangan tambahan berdasarkan masa kerja sebagai bentuk penghargaan terhadap kesetiaan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Industri Tenun P40

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas di Industri Tenun P40. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan hasil uji T yang diperoleh hasil nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 (α = 5%) sehingga terima Ha4 dan tolak H04. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh variabel linkungan kerja terhadap loyalitas Industri Tenun P40. Berdasarkan hasil uji T menunjukkan besaran koefisien variabel lingkungan kerja bertanda positif, artinya kinerja karyawan berbanding lurus atau searah terhadap loyalitas karyawan.

Menurut teori Jusuf, lingkungan kerja yang nyaman dan aman termasuk dalam faktor emosional yang memengaruhi loyalitas(Jusuf, 2010). Ketika karyawan merasa dihargai dan diperlakukan dengan baik dalam lingkungan kerja, maka mereka cenderung menunjukkan keterikatan dan kesetiaan terhadap perusahaan. Di Tenun P40, faktor sosial seperti hubungan antar rekan kerja dan suasana kerja yang ramah menjadi penarik utama loyalitas, meskipun belum diikuti dengan kinerja optimal. Langkah konkret yang bisa dilakukan adalah meningkatkan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, menyediakan ruang aspirasi atau evaluasi rutin, dan menciptakan sistem reward berbasis perilaku loyal, seperti absensi sempurna atau inisiatif kerja.

Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas

Hasil dari perhitungan dari uji sobel menunjukkan bahwasannya variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dari perhitungan uji sobel tersebut, dapat diperoleh nilai Z_{hitung} 3.238 > Z_{tabel} 1,96 dan signifikasinya 0,001<0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwasannya Ha6 diterima dan Ho6 ditolak yang berarti dapat disimpulkan bahwa variabel loyalitas dapat memediasi variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Teori Nitisemito menyatakan bahwa kompensasi yang adil dan layak dapat membangkitkan motivasi dan loyalitas yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Jusuf menambahkan bahwa loyalitas dibentuk dari faktor rasional seperti kompensasi dan akan memengaruhi perilaku kerja yang stabil (Nitisemito, A. S., 2019). Temuan ini memperkuat bahwa kompensasi yang tepat dapat meningkatkan loyalitas dan berdampak tidak langsung pada peningkatan kinerja. Namun, pada Tenun P40, meskipun kompensasi telah berkontribusi terhadap kinerja, loyalitas belum maksimal membentuk efek mediasi yang kuat karena loyalitas yang ada lebih bersifat pasif. Oleh karena itu, langkah perbaikannya adalah menumbuhkan loyalitas aktif melalui coaching, pengembangan karier, dan sistem kompensasi berbasis prestasi jangka panjang.

Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas

Hasil dari perhitungan dari uji sobel menunjukkan bahwasannya variabel kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap variabel kinerja lingkungan kerja. Berdasarkan hasil dari perhitungan uji sobel tersebut, dapat diperoleh nilai Z_{hitung} 3.238 > Z_{tabel} 1,96 dan signifikasinya 0,001<0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwasannya Ha6 diterima dan Ho6 ditolak yang berarti dapat disimpulkan bahwa variabel loyalitas dapat memediasi variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Menurut Kasmir, lingkungan kerja memengaruhi kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui loyalitas, tetapi loyalitas baru bisa menjadi perantara efektif jika terbentuk dari kedisiplinan, kepuasan, dan keterikatan emosional yang kuat (Kasmir, 2016). Sementara Jusuf menekankan bahwa loyalitas terbentuk dari kombinasi logika, emosi, dan karakter. Jika elemen kepemimpinan atau budaya organisasi belum mendukung, loyalitas tidak akan menjadi jembatan yang efektif. Untuk memperkuat efek mediasi loyalitas, perusahaan perlu melakukan perbaikan gaya kepemimpinan, penguatan komunikasi vertikal, dan penegakan budaya disiplin kerja. Dengan demikian, loyalitas dapat menjadi kekuatan yang menumbuhkan kinerja secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menjelaskan pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan loyalitas sebagai variabel intervening di Industri Tenun P40. Berdasarkan rumusan masalah dan pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Industri Tenun P40. Kompensasi dan lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, hasil uji Sobel

menunjukkan bahwa loyalitas mampu memediasi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang nyaman, serta loyalitas yang tinggi secara bersama-sama berkontribusi positif dalam meningkatkan kinerja karyawan di Industri Tenun P40 Kedunggalar Ngawi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan kepada pihak manajemen industri Tenun P40 di Kedunggalar Ngawi untuk meninjau kembali pola kepemimpinan yang diterapkan saat ini. Temuan menunjukkan bahwa hubungan antara pimpinan dan karyawan belum berjalan secara optimal, yang berdampak pada rendahnya kepatuhan, kedisiplinan, dan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu menerapkan pola kepemimpinan yang lebih komunikatif, partisipatif, dan mendukung perkembangan karyawan, agar tercipta suasana kerja yang positif, produktif, serta mampu mendorong loyalitas dan kinerja secara berkelanjutan. Loyalitas yang tinggi akan berdampak positif terhadap kinerja dan kelangsungan perusahaan ke depannya. Untuk peneliti berikutnya disarankan agar dilakukan pendekatan yang berbeda yaitu dengan pendekatan kualitatif, khususnya dengan fokus pada aspek kepemimpinan dan dinamika hubungan atasan dengan bawahan. Pendekatan ini akan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang ada, hambatan komunikasi, serta faktor-faktor psikologis yang memengaruhi loyalitas dan kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian ke depan dapat memberikan gambaran yang lebih kaya dan kontekstual untuk pengembangan strategi manajerial yang lebih efektif.

REFERENSI

Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Zanafa Publishing.

Anwar Prabu Mangkunegara. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* PT Remaja Rosdakarya.

Ardian, M. I. R., Ritonga, I. M., & Setiamy, A. A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, *1*(3), Article 3. https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i3.100

Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Global (PT.GM). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, *3*(2), 184–190.

Behaestex. (t.t.). *PT Behaestex—Website resmi BEHAESTEX*. Behaestex. Diambil 30 Oktober 2024, dari https://www.behaestex.co.id/

Della Ayu Puspita & Rafikhein Novia Ayuanti. (2022). Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD Tenun Ikat Kodok Ngorek. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, *1*(3), 110–118. https://doi.org/10.55606/jupiman.v1i3.478

Estiana, R., Karomah, N. G., & Saimima, Y. A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL LENTERA BISNIS*, *12*(2), 339. https://doi.org/10.34127/jrlab.v12i2.771

Frempong, Lady, Agbenyo, W., & Adjei, P. (2019). *The Impact of Job Satisfaction on Employees' Loyalty and Commitment: A Comparative Study Among Some Selected Sectors in Ghana*.

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Bumi Aksara.

Ismartaya, Sarifah, S., & Palahudin. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening pada PT Jayamandiri Gemasejati Bogor. *Economic Reviews Journal*, *3*(3). https://doi.org/10.56709/mrj.v3i3.373

Jusuf, H. (2010). *Tingkatkan Loyalitas Guna Peningkatan Prestasi Kerja dan Karir.* Binaman Aksara.

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)-Cetakan Kesatu.* Raja Grafindo Persada.

Mahendra, N. W., Sutrisno, S., & Meiriyanti, R. (2024). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Loyalitas Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, *3*(5), 358–970. https://doi.org/10.55047/transekonomika.v3i5.577

Markum, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. SMMAS.

Nitisemito, A. S. (2019). *Manajemen Personalia.* Ghalia.

Prihatini, D. (2023). *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada UMKM Sarung Tenun Goyor (ATBM) di Desa Wanarejan Utara Kecamatan Taman Kabupaten Pemalang)* [Other, Universitas PGRI Semarang]. https://eprints3.upgris.ac.id/id/eprint/876/

Sedarmayanti. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Badung: Refika Aditama.*

Siti, S. (2024, November 13). *Wawancara dengan pihak karyawan* [Komunikasi pribadi].

Thabroni, G. (2022, September 24). Kinerja Karyawan: Pengertian, Penilaian (Evaluasi), Indikator, Faktor, dsb. *serupa.id*. https://serupa.id/kinerja-karyawan-pengertian-penilaian-evaluasi-indikator-faktor-dsb/

Widoyoko, E., P. (2017). *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Pustaka Belajar.