

## Studi Komparasi Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Unit Citeureup Antara Karyawan Generasi X dan Karyawan Generasi Y

Endang Rusdiana <sup>1</sup>, Isbandriyati Mutmainah <sup>2\*</sup>, Mulyana Gustira Putra <sup>3</sup>

<sup>1,2\*,3</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Bangsa, Kota Bogor, Provinsi Jawa Barat, Indonesia.

Corresponding Email: [isbandriyati@gmail.com](mailto:isbandriyati@gmail.com) <sup>2\*</sup>

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan dengan studi komparasi antara karyawan generasi X dan karyawan generasi Y pada PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Unit Citeureup. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Unit Citeureup dan sampel merupakan bagian dari populasi yang dikumpulkan dengan menggunakan metode purposive sampling. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan lingkungan kerja dan kompensasi sebagai variabel bebas dan loyalitas karyawan sebagai variabel terikat. Dengan menggunakan 340 responden, hasil penelitian menunjukkan variabel lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk unit Citeureup, baik generasi X maupun generasi Y. Variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap loyalitas yang lebih besar untuk generasi X dibandingkan generasi Y, sementara variabel kompensasi memiliki pengaruh terhadap loyalitas yang lebih besar bagi generasi Y dibandingkan generasi X.

**Kata kunci:** Lingkungan Kerja; Kompensasi; Loyalitas Karyawan.

**Abstract.** The purpose of this study is to examine the impact of the work environment and compensation on employee loyalty at PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Citeureup Unit, with a comparison of generation X and generation Y employees. This study's population consists of all employees of PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Citeureup Unit, and the sample is drawn from that population using the purposive sampling method. The analytical method used is multiple linear regression, with work environment and compensation as independent variables and employee loyalty as the dependent variable. Using 340 respondents, the study found that work environment and compensation variables have a positive and significant impact on employee loyalty at the PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Citeureup unit, for both generation X and generation Y. Work environment variables have a greater influence on loyalty for generation X compared to generation Y, while the compensation variable has a greater influence on loyalty for generation Y than generation X.

**Keywords:** Work Environment; Compensation; Employee Loyalty.

## Pendahuluan

Sumber daya manusia memiliki peran krusial dalam kelancaran organisasi dan pencapaian tujuan perusahaan. Sebagai aset utama, sumber daya manusia berfungsi sebagai pelaksana kegiatan operasional dan kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan. Globalisasi dan kemajuan teknologi, khususnya dalam bidang *informasi*, mempermudah karyawan untuk mengakses berbagai informasi. Hal ini menuntut setiap organisasi untuk tetap adaptif terhadap perubahan yang terjadi, terutama dalam manajemen sumber daya manusia (Kertiyyasa & Irbayuni, 2022). Selain itu, perbedaan generasi di tempat kerja turut mempengaruhi cara pandang karyawan dalam memilih atau bertahan pada suatu organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola loyalitas karyawan dengan baik. Ketidakmampuan manajemen dalam menjaga loyalitas dapat menyebabkan tingginya *turnover*, yang pada gilirannya menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Di samping itu, tingginya *turnover* memerlukan biaya tambahan untuk rekrutmen dan pelatihan karyawan baru (Sari & Andri, 2023).

Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menetapkan strategi yang efektif untuk meningkatkan loyalitas karyawan, yang salah satunya dimulai dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas, dengan mempertimbangkan perspektif karyawan dari kelompok generasi yang berbeda. Penelitian oleh Nindyati (2017) menunjukkan bahwa setiap generasi memiliki pandangan yang berbeda terhadap loyalitas mereka terhadap perusahaan. Loyalitas karyawan mencerminkan sikap positif terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Hal ini mencakup tingkat keterikatan karyawan dengan tempat kerja, yang tercermin dalam keinginan untuk memberikan usaha terbaik dan komitmen untuk tetap bekerja di perusahaan, kecuali dalam kondisi yang ekstrem (Sari & Karnadi, 2019; Kertiyyasa & Irbayuni, 2022). Beberapa faktor yang berperan dalam membangun loyalitas karyawan antara lain lingkungan kerja, kompensasi, komunikasi yang efektif, motivasi yang diberikan perusahaan, kenyamanan tempat kerja, kesempatan pengembangan karir,

pelatihan dan pendidikan, partisipasi dalam keputusan perusahaan, serta jaminan kesehatan dan keselamatan kerja (Purba, 2019). Salah satu faktor utama yang mempengaruhi loyalitas adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung dapat menciptakan kenyamanan bagi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan (Kertiyyasa & Irbayuni, 2022). Lingkungan kerja meliputi aspek fisik, psikologis, serta peraturan yang diterapkan, yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan produktivitas. Ketika lingkungan kerja di perusahaan kondusif, karyawan cenderung merasa nyaman dan lebih terikat dengan perusahaan tersebut (Lestary, 2017; Insani & Frianto, 2023).

Kompensasi juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Kompensasi mencakup imbalan yang diberikan perusahaan atas jasa dan kinerja karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial (Catio, 2020). Imbalan yang diterima karyawan berfungsi untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka, dan kompensasi yang memadai dapat meningkatkan motivasi, semangat, serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan sangat berpengaruh terhadap kenyamanan dan kepuasan kerja mereka. PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk merupakan salah satu produsen semen terbesar kedua di Indonesia.

Selain memproduksi semen, perusahaan ini juga menghasilkan beton siap pakai serta mengelola tambang agregat dan tras. Didirikan pada tahun 1973, PT Indocement memiliki kapasitas produksi 500.000 ton per tahun, dan hingga saat ini telah memiliki 13 pabrik, dengan 10 pabrik berlokasi di Citeureup, Bogor, Jawa Barat, dua pabrik di Cirebon, Jawa Barat, serta satu pabrik di Tarjun, Kalimantan Selatan. Pada tahun 2023, jumlah karyawan PT Indocement di seluruh Indonesia mencapai 3.400 orang, dengan 2.249 orang di antaranya bekerja di pabrik Citeureup ([www.indocement.co.id](http://www.indocement.co.id)). Dalam tiga tahun terakhir, *turnover* karyawan di PT Indocement Unit Citeureup menunjukkan penurunan. *Turnover* menggambarkan tingkat pergantian karyawan, baik yang disebabkan oleh keputusan pribadi maupun keputusan

manajemen perusahaan. Data *turnover* PT Indocement Unit Citeureup dalam tiga tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. *Turnover* PT Indocement Tunggal Prakarsa unit Citeureup

Tahun	Jumlah
2020	11
2021	8
2022	7

Sumber: Bagian CHRD PT Indocement

Penurunan *turnover* tersebut menggambarkan bahwa manajemen PT Indocement Tunggal Prakarsa Unit Citeureup berhasil menciptakan kondisi yang membuat sebagian besar karyawan tidak mempertimbangkan untuk pindah dan tetap fokus pada kinerja guna mencapai tujuan organisasi. Jika merujuk pada pengelompokkan karyawan berdasarkan generasi sebagaimana disampaikan oleh Atieq (2019), mayoritas karyawan PT Indocement Tunggal Prakarsa Unit Citeureup termasuk dalam kelompok generasi X dan Y, yang memiliki karakteristik berbeda, terutama dalam hal motivasi kerja, loyalitas, dan komitmen. Melihat rendahnya tingkat *turnover* di PT Indocement Tunggal Prakarsa Unit Citeureup serta komposisi karyawan yang didominasi oleh generasi X dan Y, penelitian ini melakukan studi komparatif untuk menguji pengaruh faktor lingkungan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan di perusahaan tersebut, dengan perbandingan antara generasi X dan Y.

Riset yang dilakukan oleh Mayneldi *et al.* (2014), Waskito dan Sari (2022), serta Kertiyyasa & Irbayuni (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, dengan kompensasi memberikan pengaruh yang lebih besar. Sebaliknya, riset Sari dan Andri (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas, sementara kompensasi terbukti berpengaruh signifikan. Riset lain yang dilakukan oleh Husni *et al.* (2018) dan Liani & Suryalena (2022) menunjukkan bahwa baik lingkungan kerja maupun kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, dengan pengaruh yang lebih besar diberikan oleh lingkungan kerja. Dengan

berbagai hasil penelitian yang menunjukkan temuan yang berbeda-beda serta belum adanya riset yang membandingkan pengaruh faktor lingkungan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan antara generasi X dan Y, maka penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan. Diharapkan, hasil penelitian ini tidak hanya dapat memperkaya khasanah penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal mengenali loyalitas karyawan, tetapi juga dapat memberikan informasi berharga bagi pengambilan keputusan manajerial terkait dengan strategi dalam membangun loyalitas karyawan.

## Metodologi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian komparatif asosiatif, yaitu penelitian yang membandingkan hubungan antara dua variabel atau lebih pada sampel yang sama atau berbeda (Sugiyono, 2019). Variabel independen dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja dan kompensasi, sementara variabel dependen yang diteliti adalah loyalitas karyawan. Objek yang diperbandingkan dalam penelitian ini adalah karyawan yang termasuk dalam kelompok generasi X dan generasi Y. Penelitian ini dilakukan dengan membandingkan pengaruh faktor lingkungan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan PT Indocement Tunggal Prakarsa Unit Citeureup antara kelompok generasi X dan generasi Y.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Indocement Tunggal Prakarsa Unit Citeureup yang berjumlah 2.249 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling*. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin (Sugiyono, 2019), yang menghasilkan sampel sebanyak 340 karyawan PT Indocement Tunggal Prakarsa Unit Citeureup. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden terpilih (Sugiyono, 2019; Yuzirwan *et al.*, 2023; Porta *et al.*, 2023). Responden penelitian ini merupakan karyawan tetap PT Indocement Tunggal Prakarsa Unit Citeureup yang telah bekerja lebih dari satu tahun dan lahir antara tahun 1965 hingga 1995,

sesuai dengan pengelompokan generasi menurut Ball dan Gotsill (2011). Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Analisis linier berganda merupakan teknik statistik yang menghubungkan variabel independen dengan variabel dependen (Lupiyoadi & Ikhsan, 2015; Porta *et al.*, 2023). Dalam metode analisis regresi berganda dengan menggunakan data primer, tahapan-tahapan yang dilakukan adalah uji kualitas instrumen yang meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik, estimasi koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji  $F$  untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan, dan uji  $t$  untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### Uji Kualitas Instrumen

##### Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>)

Hasil uji validitas pada instrumen variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada Tabel 2. Dengan menggunakan  $df$  sebanyak 332 dapat disampaikan bahwa nilai  $r$ -hitung seluruh indikator lebih besar dari nilai  $r$ -tabel pada taraf signifikansi 0.05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen variabel lingkungan kerja valid untuk dapat digunakan sebagai data penelitian.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Item	r hitung	r tabel	Hasil
X1.1	0.280	0.113	valid
X1.2	0.244	0.113	valid
X1.3	0.265	0.113	valid
X1.4	0.320	0.113	valid
X1.5	0.247	0.113	valid
X1.6	0.241	0.113	valid
X1.7	0.418	0.113	valid
X1.8	0.204	0.113	valid

##### Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>)

Hasil uji validitas pada instrumen variabel kompensasi dapat dilihat pada Tabel 3. Dengan menggunakan  $df$  sebanyak 331 dapat

disampaikan bahwa nilai  $r$ -hitung seluruh indikator lebih besar dari nilai  $r$ -tabel pada taraf signifikansi 0.05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen variabel kompensasi valid untuk dapat digunakan sebagai data penelitian.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Item	r hitung	r tabel	Hasil
X2.1	0.232	0.113	valid
X2.2	0.263	0.113	valid
X2.3	0.300	0.113	valid
X2.4	0.288	0.113	valid
X2.5	0.224	0.113	valid
X2.6	0.178	0.113	valid
X2.7	0.280	0.113	valid
X2.8	0.174	0.113	valid
X2.9	0.279	0.113	valid

##### Hasil Uji Validitas Variabel Loyalitas Karyawan (Y)

Hasil uji validitas pada instrumen variabel kompensasi dapat dilihat pada Tabel 4. Dengan menggunakan  $df$  sebanyak 333 dapat disampaikan bahwa nilai  $r$ -hitung seluruh indikator lebih besar dari nilai  $r$ -tabel pada taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen variabel kompensasi valid untuk dapat digunakan sebagai data penelitian.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Item	r hitung	r tabel	Hasil
Y.1	0.175	0.113	valid
Y.2	0.380	0.113	valid
Y.3	0.462	0.113	valid
Y.4	0.261	0.113	valid
Y.5	0.305	0.113	valid
Y.6	0.179	0.113	valid
Y.7	0.259	0.113	valid

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan akurasi data (Porta *et al.* 2023). Estimasi reliabilitas instrumen digunakan koefisien *Cronbach's alpha*. Sebuah instrumen penelitian dianggap reliabel jika koefisien pada *Cronbach's alpha*  $> 0.6$  (Ghozali, 2018). Berdasarkan Tabel 5, dapat disampaikan bahwa

koefisien *Cronbach's alpha* > 0.6 untuk semua variabel, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel reliabel.

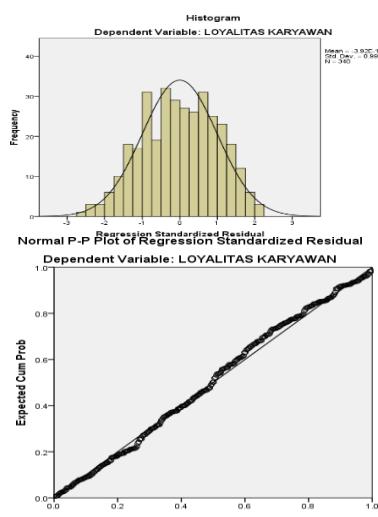
Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Sig.	Cronbach's Alpha	Ket.
Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> )	0.6	0.743	Reliabel
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	0.6	0.711	Reliabel
Loyalitas Karyawan (Y)	0.6	0.847	Reliabel

### Uji Asumsi Klasik

#### Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji statistik yang digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2018). Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan histogram dan *Normal P-Plot of Regression standardized residual*, dimana menurut Santoso (2022) model dikatakan berdistribusi normal jika histogram dari *regression standardized residual* membentuk gambar lonceng dan pada grafik *Normal P-Plot* terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal. Gambar 1 menunjukkan bahwa histogram dari *regression standardized residual* membentuk gambar lonceng dan pada grafik *Normal P-Plot* terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi berdistribusi normal.

Gambar 1. Grafik Histogram dan *Normal P-P Plot*

#### Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas merupakan uji statistik yang digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2018). Pendekripsi multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *collinearity tolerance* dan *variance inflation factor (VIF)*, dimana suatu model regresi dikatakan bebas multikolinearitas jika memiliki nilai *collinearity tolerance* > 0.1 dan *VIF* < 10. Hasil uji multikolinearitas sebagaimana tertuang pada Tabel 6 menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai *collinearity tolerance* > 0.1 dan nilai *VIF* < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model regresi untuk kedua variabel bebas tersebut.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
(Constant)	19.903	1.941			
Lingkungan Kerja	.214	.077	.201	.816	1.225
Kompensasi	.169	.058	.171	.816	1.225

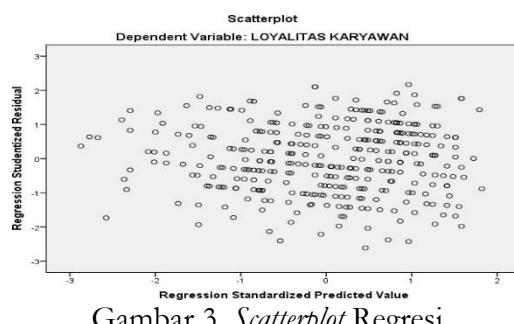
a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Gambar 2. Hasil Uji Multikolinieritas

#### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah uji statistik yang dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2018). Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Yuzirwan *et al.*, 2023).

Uji uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan mengidentifikasi dengan metode *scatterplot* yaitu dengan melihat pola titik-titik pada *scatterplot* regresi (Priyatno, 2016). Apabila titik - titik menyebar dengan pola yang tidak jelas letaknya di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Sebagaimana terlihat pada Gambar 3 hasil penelitian menunjukkan tidak adanya pola tertentu pada model regresinya, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas pada model regresi yang dibangun.



Gambar 3. Scatterplot Regresi

### Hasil Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah uji statistik yang dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya (Ghozali, 2018). Uji autokorelasi dilakukan dengan membandingkan antara nilai *Durbin Watson* (DW) dengan nilai *Durbin Watson* (DW) pada tabel. Hasil uji autokorelasi sebagaimana tertuang pada gambar 4 menunjukkan nilai *Durbin Watson* regresi berada diantara nilai dU dan 4 - dU atau  $1,833 < 2,107 < 2,167$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan dalam uji *Durbin Watson*, jika nilai d (*Durbin Watson*) terletak antara dU dan 4 - dU, maka hipotesis nol diterima sehingga dinyatakan tidak terjadi autokorelasi positif atau negatif pada model.

### Analisis Regresi Linear Berganda

#### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menggambarkan kebaiksuaiannya (*goodness of fit*) suatu model (Gujarati, 2017). Suatu model regresi dikatakan baik dan sesuai jika koefisien determinasi mendekati 1 dan sebaliknya (Ghozali, 2018). Berdasarkan gambar 4 dapat dilihat bahwa model regresi yang dibangun memiliki  $R^2$  sebesar 0.712, artinya variasi atau naik turunnya loyalitas karyawan, 71.2% dijelaskan oleh lingkungan kerja dan kompensasi sedangkan sisanya sebesar 28.8% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R Square	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.811 <sup>a</sup>	.747	.712	1.984	2.107

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kompensasi

b. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Gambar 4. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

### Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F atau uji kelayakan model adalah uji statistik dilakukan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (Gujarati, 2017). Dalam penelitian ini uji F dilakukan untuk menguji pengaruh variabel lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama-sama atau simultan terhadap loyalitas karyawan. Berdasarkan gambar 5 variabel lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yang nilainya di bawah 0.05.

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	169.519	2	84.759	6.955	.001 <sup>b</sup>
1	Residual	4107.126	337	12.187	
	Total	4276.644	339		

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kompensasi

Gambar 5. Hasil Uji F

### Hasil Uji t

Pengaruh parsial lingkungan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan diuji dengan menggunakan uji t. Pengujian dilakukan dengan kriteria jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka hipotesis nol ditolak dan jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka hipotesis nol diterima. Sebagaimana terlihat pada Tabel 6 hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Indocement Tunggal Prakarsa unit Citeureup baik pada kelompok generasi X maupun pada kelompok generasi Y.

Tabel 6. Hasil Uji t

Variabel bebas	B Generasi X	Sig. Generasi X	Hasil	B Generasi Y	Sig. Generasi Y	Hasil
(Constant)	13.022	0.000	Ho ditolak	21.339	0.002	Ho ditolak
Lingkungan Kerja	2.924	0.001	Ho ditolak	0.804	0.031	Ho ditolak
Kompensasi	0.437	0.000	Ho ditolak	0.721	0.000	Ho ditolak

## Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan kelompok generasi X, dengan koefisien sebesar 2.924. Artinya, semakin baik lingkungan kerja yang dipersepsikan oleh karyawan PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Unit Citeureup dari generasi X, maka loyalitas mereka terhadap perusahaan semakin meningkat. Temuan ini sejalan dengan penelitian Husni *et al.* (2018), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Selain itu, perbaikan lingkungan kerja, baik yang bersifat fisik maupun psikologis, terbukti mendorong loyalitas yang lebih tinggi, sebagaimana juga disarankan oleh Lestary & Harmon (2017). Sementara itu, kompensasi juga menunjukkan pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan generasi X, dengan koefisien sebesar 0.437. Ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan generasi X, semakin besar loyalitas mereka terhadap perusahaan. Hal ini mendukung temuan Maineldi *et al.* (2014), yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan faktor utama yang memengaruhi loyalitas karyawan, karena kompensasi yang memadai memberikan insentif bagi karyawan untuk bertahan lebih lama di perusahaan.

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan kelompok generasi Y, dengan koefisien sebesar 0.804. Artinya, semakin baik lingkungan kerja yang dipersepsikan oleh karyawan PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Unit Citeureup dari generasi Y, maka loyalitas mereka terhadap perusahaan semakin meningkat. Penemuan ini mendukung penelitian Sari dan Karnadi (2019), yang mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan loyalitas karyawan, terutama pada generasi yang lebih muda seperti generasi Y, yang lebih mengutamakan kenyamanan dan fleksibilitas dalam bekerja. Selain itu, kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan generasi Y dengan koefisien sebesar

0.721, menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang dipersepsikan oleh karyawan generasi Y, semakin besar loyalitas mereka terhadap perusahaan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Waskito dan Sari (2022), yang menyatakan bahwa kompensasi yang kompetitif dan adil sangat memengaruhi loyalitas karyawan, terutama pada generasi Y yang lebih terbuka terhadap peluang luar dan memprioritaskan keuntungan finansial.

Pada saat dibandingkan, hasil komparasi pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan antara kelompok generasi X dan Y menunjukkan beberapa perbedaan yang signifikan. Koefisien regresi pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan kelompok generasi X (2.924) lebih besar dibandingkan dengan kelompok generasi Y (0.804). Hal ini berarti bahwa perbaikan lingkungan kerja di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Unit Citeureup akan lebih berdampak pada peningkatan loyalitas karyawan generasi X dibandingkan dengan generasi Y. Temuan ini selaras dengan Atieq (2019), yang menyatakan bahwa generasi X lebih menghargai suasana kerja yang stabil dan teratur. Sebaliknya, koefisien regresi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan kelompok generasi Y (0.721) lebih besar daripada pada kelompok generasi X (0.437). Ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi akan lebih berpengaruh pada loyalitas karyawan generasi Y dibandingkan dengan generasi X.

Penemuan ini sejalan dengan Puteh *et al.* (2015), yang menyatakan bahwa generasi Y, sebagai *digital natives*, lebih memprioritaskan kompensasi dan manfaat yang mereka terima, dan cenderung tidak terlalu terikat pada satu perusahaan dalam jangka panjang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bagi karyawan kelompok generasi X, perbaikan lingkungan kerja lebih menarik dibandingkan peningkatan kompensasi, sedangkan bagi karyawan kelompok generasi Y, peningkatan kompensasi lebih efektif dalam meningkatkan loyalitas dibandingkan perbaikan lingkungan kerja. Temuan ini sejalan dengan karakteristik generasi X dan Y sebagaimana dijelaskan oleh Ball dan Gotsill (2011), yang menyatakan bahwa generasi X lebih membutuhkan suasana kerja

yang nyaman dan aturan yang jelas, sedangkan generasi Y, yang dikenal dengan sebutan *digital natives*, lebih menghargai fleksibilitas karir dan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka (Puteh *et al.*, 2015).

## Kesimpulan dan Saran

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan studi komparasi pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Unit Citeureup antara kelompok karyawan generasi X dan kelompok karyawan generasi Y. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan pada kedua kelompok generasi tersebut. Lebih khusus lagi, variabel lingkungan kerja memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap loyalitas karyawan pada generasi X dibandingkan dengan generasi Y. Sebaliknya, variabel kompensasi menunjukkan pengaruh yang lebih besar terhadap loyalitas karyawan pada generasi Y dibandingkan dengan generasi X.

Temuan ini memberikan wawasan penting bagi manajemen PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Unit Citeureup dalam merancang strategi peningkatan loyalitas karyawan. Perusahaan dapat fokus pada perbaikan dimensi-dimensi lingkungan kerja, terutama pada aspek lingkungan kerja internal yang lebih dihargai oleh generasi X, serta menyusun skema kompensasi yang sesuai dengan preferensi karyawan kelompok generasi Y untuk meningkatkan retensi dan loyalitas mereka. Sebagai tambahan, untuk pengembangan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, riset lebih lanjut mengenai perbandingan antara generasi dengan melibatkan variabel-variabel lain perlu dilakukan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam.

## Daftar Pustaka

Atieq, M. Q. (2019). Comparative analysis of employee engagement in employees Generation X, Y, and Z. *Al-Amwal: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syari'ah*, 11(2), 285-299. DOI: <https://doi.org/10.24235/amwal.v11i2.4873>.

Ball, K., & Gostill, G. (2011). Baby Boomer Exodus: Capturing Knowledge for Gen X and Gen Y Employees. *MA, Boston*.

Ghozali, I. (2016). Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23.

Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2012). Dasar-dasar ekonometrika. *Jakarta: Salemba Empat*, 1.

Insani, A. N., & Frianto, A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 6(1), 14-26. DOI: <https://doi.org/10.33752/bima.v6i1.5291>.

Kertiyyasa, B., & Irbayuni, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Mahakam Kencana Intan Padi Surabaya. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 6(1), 505-513. DOI: <https://doi.org/10.31539/costing.v6i1.4396>.

Latuconsina, N. A., Salim, N. A., Mubarak, F., Santi, S., Daud, A. C., Paulina, P., ... & Handayani, L. (2023). Manajemen Rumah Sakit.

Lestary, L., & Harmon, H. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 94-103.

Lupiyoadi, R., & Ikhsan, R. B. (2015). Praktikum metode riset bisnis. *Jakarta: Salemba Empat*, 306.

MANDIRI, T. G. (2023). PENGARUH AUDIT OPERASIONAL DAN PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP EFEKTIFITAS KINERJA PERGUDANGAN PT. *Jurnal Doktor Manajemen*, 6, 2.

Musnadi, S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Rutan Di Provinsi Aceh (Studi Kasus Pada Rutan Klas II B Banda Aceh Dan Rutan Klas II B Jantho). *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 88-98.

Nindyati, A. D. (2017). Pemaknaan Loyalitas Karyawan Pada Generasi X Dan Generasi Y. *Journal of Psychological Science and Profesional (JPSP)*.

Porta, H. G., Mutmainah, I., & Yulia, I. A. (2023). Pengaruh Pemasaran Relasional terhadap Loyalitas Pelanggan pada PT. CABS Inti Inovasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)*, 4(2), 152-161. DOI: <https://doi.org/10.31289/jimbi.v4i2.2299>

Purba, J. H. (2018). Perencanaan strategi sumberdaya manusia dan prestasi kerja karyawan. *Jurnal manajemen*, 4(1), 43-51.

Puteh, F., Kaliannan, M., & Alam, N. (2015). Assessing Gen Y impact on organizational performance: An analysis from top management perspective. *Journal of Administrative Science*, 12(1), 47-59.

Sampe, P. D. (2016). *Pengaruh Servant Leadership dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Guru Honorer di Sekolah-Sekolah pada Yayasan Persekolahan Kristen Kota Ambon Ditinjau dari Jenis Kelamin* (Doctoral dissertation, Magister Sains Psikologi Program Pascasarjana UKSW).

Santoso, S. (2020). *Panduan lengkap SPSS 26*. Elex Media Komputindo.

Sari, A., & Andri, S. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi finansial terhadap loyalitas karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Gersindo Minang Plantation Pasaman Barat Sumatera Barat. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(10), 92-105. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7983336>

Sari, N. Karnadi, (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Semen Baturaja (Persero) Site Baturaja. *Jurnal Adminika*, 5(1), 35-45.

Sugiyono, P. D. (2019). metode penelitian pendidikan (kuantitatif, kualitatif, kombinasi, R&D dan penelitian pendidikan). *Metode Penelitian Pendidikan*, 67.

Suryalena, S. Pengaruh Pemberian Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Tetap Non Medis Pada Rsia Budhi Mulia Pekanbaru. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 19(1), 24-33.

Waskito, M., & Sari, N. K. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Agus, Firdaus & Rekan). *Kinerja*, 4(02), 123-136. DOI: <https://doi.org/10.34005/kinerja.v4i2.2031>