

Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT X

The Influence Of Job Satisfaction And Work Loyalty On Employee Performance At PT X

Bima Pramana Putra^a, Nandang^b, Shandikha Arya Yudha Rahman^c
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Buana
Perjuangan Karawang^{a,b,c}
mn22.bimaputra@mhs.ubpkarawang.ac.id^a, nandang@ubpkarawang.ac.id^b
shandikha.rahman@ubpkarawang.ac.id^c

Abstract

This study aims to analyze the influence of job satisfaction and work loyalty on employee performance at PT X using a quantitative approach through multiple linear regression analysis. The results indicate that job satisfaction has a significant effect on employee performance, while work loyalty does not show a significant effect when examined individually; however, when considered together, job satisfaction and work loyalty jointly contribute to employee performance. These findings suggest that job satisfaction plays a more dominant role in improving employee performance compared to work loyalty, although loyalty still serves as a supporting factor in creating more stable performance. Therefore, it can be concluded that employee performance is strongly influenced by the extent to which the company is able to meet employees' expectations and needs, particularly in terms of compensation, career development opportunities, and a supportive working environment. The contribution of this study lies in providing empirical evidence for outsourcing company management in formulating human resource policies that focus on enhancing job satisfaction as a key strategy to achieve sustainable improvement in employee performance.

Keywords: Job Satisfaction, Work Loyalty, Employee Performance, Human Resource Management

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan pada PT X dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan loyalitas kerja secara parsial tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, namun secara bersama-sama kepuasan kerja dan loyalitas kerja tetap berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang lebih dominan dalam mendorong peningkatan kinerja dibandingkan loyalitas kerja, meskipun loyalitas tetap memiliki peran pendukung dalam menciptakan kinerja yang lebih stabil. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana perusahaan mampu memenuhi harapan dan kebutuhan karyawan, khususnya terkait kompensasi, peluang pengembangan karier, dan kondisi kerja yang kondusif. Kontribusi penelitian ini terletak pada penyediaan dasar empiris bagi manajemen perusahaan *outsourcing* dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan kepuasan kerja sebagai strategi utama untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Loyalitas Kerja, Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pendahuluan

Perkembangan era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi. Perusahaan tidak hanya dituntut memiliki teknologi dan strategi bisnis yang baik, tetapi juga karyawan yang memiliki kinerja optimal. Salah satu langkah yang dapat dilakukan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia agar berkembang secara maksimal adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Sumber daya manusia menjadi asset

strategis yang memiliki peran utama dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara dalam Sugiarti (2023) Manajemen sumber daya manusia secara umum merujuk pada pendekatan strategis dalam mengelola aspek-aspek manusia dalam suatu organisasi.

Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi atau strategi pemasaran yang digunakan, tetapi juga oleh kualitas dan kinerja karyawan yang dimilikinya. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan yaitu kinerja. Di Indonesia, sektor industri jasa, termasuk perusahaan *outsourcing* menghadapi tantangan dalam mempertahankan kinerja karyawan yang konsisten. PT X berdiri pada tanggal 11 Februari 2023 merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa *outsourcing*, menyediakan tenaga kerja untuk berbagai perusahaan manufaktur dan jasa di wilayah Karawang. Sebagai perusahaan penyedia tenaga kerja, PT X menghadapi tantangan dalam menjaga stabilitas kinerja karyawan. Menurut wawancara dengan HRD masih ditemukan berbagai kendala seperti lemahnya interaksi antar karyawan, beban kerja yang tinggi, promosi jabatan yang kurang, gaji yang belum cukup untuk sehari hari. Menurut HRD dalam beberapa periode terakhir terlihat adanya penurunan kinerja karyawan. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Kasmir antara lain : kemampuan dan keahlian, pengetahuan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, loyalitas, motivasi kerja, disiplin kerja, dll (Cahaya Sari 2022). Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas kinerja serta tingkat produktivitas sumber daya manusia yang dimiliki. PT X sebagai salah satu perusahaan yang beroperasi di bidang *outsourcing* menunjukkan adanya dinamika dalam pencapaian kinerja karyawan. Berdasarkan hasil observasi awal, diketahui bahwa perusahaan masih menghadapi permasalahan terkait dengan penurunan kinerja karyawan yang tercerminkan dari belum optimalnya pencapaian target yang telah ditetapkan. Berikut merupakan data kinerja karyawan pada PT X.

Table 1.
Data Kinerja Karyawan Pada X 2023-2025

Tahun	Target Yang Harus Dicapai	Hasil Rata-Rata Yang Dicapai	Level	Bobot
2023	90	75	C	Cukup
2024	90	78	B	Baik
2025	90	75	C	Cukup

Sumber: HRD PT X 2025

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui data kinerja karyawan PT X menunjukkan kecenderungan dan belum mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Pada tahun 2023, capaian kinerja rata-rata berada pada nilai 75 dari target 90 sehingga ditempatkan pada level C atau kategori cukup. Kondisi ini mengindikasikan bahwa efektivitas kerja belum optimal, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti proses adaptasi, keterbatasan sumber daya, atau motivasi kerja yang belum stabil. Pada tahun 2024, terjadi peningkatan capaian menjadi 78 sehingga memperoleh level B atau kategori baik. Peningkatan ini menunjukkan adanya perbaikan dalam pengelolaan sumber daya manusia, peningkatan kemampuan kerja, atau efektivitas koordinasi antarunit. Namun demikian, pada tahun 2025 kinerja kembali menurun ke angka 75 dan kembali berada pada level C, mencerminkan bahwa peningkatan yang terjadi pada tahun sebelumnya belum dapat dipertahankan dan kinerja karyawan masih bersifat tidak konsisten.

Ketidakstabilan kinerja tersebut berpotensi menimbulkan beberapa dampak bagi perusahaan yaitu menghambat pencapaian target operasional, memengaruhi efisiensi biaya karena perusahaan mungkin harus mengalokasikan sumber daya tambahan untuk perbaikan pekerjaan, pelatihan ulang, penurunan kinerja pada periode tertentu dapat berdampak pada dinamika kerja tim, dalam jangka panjang kondisi ini dapat mempengaruhi daya saing perusahaan karena stabilitas kinerja merupakan salah satu indikator penting dalam mempertahankan kualitas layanan dan kepercayaan pemangku kepentingan. Tren penurunan nilai kinerja ini menunjukkan adanya indikasi penurunan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan dari tahun ke tahun. Kondisi tersebut dapat menjadi faktor internal yang memengaruhi performa karyawan, seperti tingkat kepuasan kerja yang menurun dan loyalitas kerja yang melemah.

Beberapa penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa kinerja karyawan yang belum optimal banyak dipengaruhi oleh loyalitas dan kepuasan kerja dari para karyawannya. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Zulfikri & Trisninawati (2022) dan Widayati, Fitria & Fitriani (2020) dengan temuan menyimpulkan bahwa loyalitas kerja dan kepuasan kerja bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam menghadapi kondisi tersebut, perusahaan perlu mempertahankan dua aspek penting, yaitu kepuasan kerja dan loyalitas kerja. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat menumbuhkan perasaan positif terhadap pekerjaan, meningkatkan motivasi, serta mendorong karyawan untuk memberikan hasil kerja yang baik. Sementara itu, loyalitas kerja mencerminkan keterikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap perusahaan, yang mendorong mereka untuk tetap berkontribusi secara optimal dan menjaga reputasi perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD dan hasil penyebaran kuesioner pra survey kepada 30 karyawan, salah satu faktor yang mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Berikut merupakan hasil pra survey mengenai kepuasan kerja karyawan di PT X.



Gambar 1. Hasil Kuesioner Pra Survey Kepuasan Kerja

Sumber : Olah Data Penulis 2025

Berdasarkan grafik hasil pra survey kepuasan kerja di atas, dapat diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja di perusahaan ini masih tergolong rendah, khususnya

pada aspek kompensasi yang menunjukkan tingkat ketidakpuasan paling dominan. Sekitar 93% responden menyatakan bahwa gaji yang mereka terima belum mampu memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Temuan ini mengindisikasikan adanya ketidaksesuaian antara besaran gaji dengan tuntutan ekonomi yang dihadapi karyawan, baik terkait peningkatan biaya hidup, beban kerja yang terus bertambah, maupun standar upah yang berlaku di wilayah operasional perusahaan.

Dampaknya terhadap kinerja karyawan bersifat signifikan. Ketidakpuasan terhadap gaji berpotensi menurunkan motivasi kerja, sehingga karyawan cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang lebih rendah. Rendahnya kepuasan finansial dapat menimbulkan stres kerja, menurunkan fokus, serta mengurangi stabilitas emosional dalam menjalankan tugas. Secara operasional, kondisi ini dapat terlihat melalui penurunan produktivitas, melemahnya komitmen terhadap pencapaian target, serta munculnya inkonsistensi dalam kualitas hasil kerja. Selain itu, ketidakpuasan terhadap kompensasi juga meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain, yang dalam jangka panjang dapat memicu kenaikan angka turnover dan berdampak pada terganggunya kontinuitas proses kerja perusahaan. Menurut Martoyo jika kepuasan kerja tidak terjaga kemungkinan besar akan berakibat rendahnya kinerja karyawan (Doni Marlius et al 2024). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurrohmat dan Lestari menemukan bahwa kepuasan kerja karyawan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Studi et al., 2024). Sedangkan menurut Paais diketahui bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Fauziek 2021).

Selain kepuasan kerja, loyalitas kerja juga diduga menjadi salah satu faktor yang berkontribusi terhadap penurunan kinerja karyawan pada PT X. Rendahnya loyalitas kerja pada diri karyawan dapat dilihat dari data pra survey yang penulis sebar ke 30 karyawan. Berikut data pra survey loyalitas kerja pada PT X:



Gambar 2. Hasil Kuesioner Pra Survey Loyalitas Kerja

Sumber : Olah data penulis, 2025

Berdasarkan grafik pra survey loyalitas kerja di atas, khususnya pada indikator kepatuhan, terlihat bahwa mayoritas karyawan menilai bahwa peraturan perusahaan sering kali tidak selaras dengan kondisi nyata di lapangan, seperti penelitian yang dilakukan oleh Siswanto dalam Marsofiyati et al (2024) mengidentifikasi aspek loyalitas kerja yang dimiliki oleh individu, diantaranya ketaatan pada peraturan. Sekitar 97% menyatakan adanya ketidaksesuaian antara kebijakan yang dirumuskan manajemen dengan kebutuhan operasional harian. Ketidakselarasan ini dapat muncul

akibat kurangnya evaluasi terhadap implementasi aturan, minimnya komunikasi mengenai tujuan kebijakan, atau tidak adanya keterlibatan karyawan dalam proses penyusunan regulasi. Ketika peraturan tidak dianggap relevan, karyawan secara psikologis cenderung merasa terbebani dan tidak memiliki dorongan untuk mematuhi ketentuan yang berlaku.

Dampaknya terhadap kinerja sangat signifikan. Ketidaksesuaian aturan dengan situasi lapangan berpotensi menurunkan tingkat kepatuhan, yang kemudian dapat memicu ketidaksiplinan, penyimpangan prosedur, serta ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan tugas. Dalam konteks operasional, kondisi ini dapat menghambat kelancaran alur kerja, memperbesar peluang terjadinya kesalahan, serta mengurangi efektivitas dan efisiensi proses kerja. Ketidakpatuhan yang berulang juga dapat melemahkan koordinasi antar unit kerja sehingga kinerja tim menjadi kurang optimal. Dalam jangka panjang, rendahnya kepatuhan yang dipicu oleh aturan yang kurang relevan dapat berdampak pada menurunnya kualitas output kerja, serta mengganggu stabilitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Suhardi yang menunjukkan bahwa loyalitas kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Firdaus Marsahala et al 2022).

Mengacu pada kepuasan kerja dan loyalitas kerja yang diduga menjadi pengaruh terhadap kinerja karyawan terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zulfikri & Trisninawati (2022) dan Widayati, Fitria & Fitriani (2020) dengan temuan menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas kerja bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka menurut latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, pengaruh loyalitas kerja terhadap kinerja dan pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap kinerja secara bersama-sama.

2. Tinjauan Pustaka

Grand Theory

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut A.F. Stoner, manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi yang memerlukannya (Rusby, n.d.).

Menurut Hasibuan dalam Astuti et al (2023) Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu : “suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengeawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, penginterasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Sedangkan menurut Sihombing dalam Fika & Zohriah, (2024) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Selanjutnya menurut Elbdiansyah dalam

Maharani et al (2025) MSDM Merupakan individu atau seorang pegawai yang ditugaskan untuk bekerja di suatu perusahaan atau organisasi sebagai pelaksana dari rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan definisi para ahli di atas, dapat disintesis bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan serangkaian proses yang terstruktur dan

berkelanjutan untuk memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat, pada posisi yang tepat, dan pada waktu yang tepat demi mencapai tujuan organisasi.

Middle Theory

Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi merupakan suatu kajian yang menyangkut aspek-aspek perilaku manusia dalam suatu organisasi atau kelompok tertentu. Perilaku organisasi mencakup aspek-aspek akibat yang ditimbulkan atau pengaruh organisasi terhadap anggotanya, dan juga aspek-aspek pengaruh manusia terhadap organisasi (Kurnia et al., 2023).

Menurut Hanggreni dalam Rappang (2021) perilaku organisasi adalah sebuah bidang khusus yang memiliki pokok ilmu pengetahuan yang umum mencakup tiga faktor penentu perilaku dalam organisasi: individu, kelompok dan struktur dan penerapannya untuk membuat organisasi bekerja lebih efektif.

Menurut Timothy A. Judge perilaku organisasi adalah bidang studi yang mengkaji dampak individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan semacam ini untuk meningkatkan kinerja organisasi (Sitorus et al., n.d.)

Dari berbagai pendapat ahli di atas, maka dapat disintesis bahwa perilaku organisasi merupakan bidang kajian yang mempelajari bagaimana individu, kelompok, dan struktur dalam organisasi saling memengaruhi, serta bagaimana interaksi tersebut berdampak pada efektivitas kerja organisasi.

Applied Theory

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mengacu pada Tingkat kebahagiaan, kepuasan dan kecukupan yang dirasakan oleh seorang individu terhadap pekerjaannya dan kondisi kerja di tempat ia bekerja. Ini mencakup perasaan positif terhadap berbagai aspek dari pekerjaan, mulai dari tugas-tugas yang diemban hingga hubungan dengan rekan kerja, atasan, dan lingkungan kerja secara keseluruhan. (Studi et al., 2024)

Kepuasan kerja menurut Robbins dalam Herniwati et al (2021) adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, tetapi sebaliknya jika seseorang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Sedangkan menurut Widodo dalam Sibagariang et al (2025) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kondisi psikologis yang menyenangkan, yang merupakan perasaan subjektif karyawan dan dipengaruhi oleh individu itu sendiri serta lingkungan kerja.

Dari beberapa definisi ahli di atas, dapat disintesis bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan tingkat kebahagiaan, kenyamanan, dan penerimaan individu terhadap pekerjaannya serta lingkungan kerja tempat ia beraktivitas. Adapun indikator kepuasan kerja menurut Afandi dalam Hartini (2024) indikator kepuasan kerja meliputi pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi, upah.

Loyalitas Kerja

Menurut Siagian dalam Pakaya et al (2023) loyalitas kerja adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke organisasi lain. Loyalitas kerja para karyawan terhadap organisasi akan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab serta menciptakan gairah dan semangat kerja. Untuk dapat menimbulkan loyalitas para karyawan organisasi, maka organisasi harus mengusahakan agar para karyawan merasa senasib dengan organisasi. Dengan perasaan senasib seperti ini maka kemajuan dan kemunduran organisasi akan dirasakan juga oleh karyawan.

Loyalitas kerja juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Qasanah (2020) loyalitas kerja adalah kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, organisasi.

Menurut Hasibuan mengemukakan bahwa loyalitas kerja adalah komitmen kerja yang tercermin dari kesediaan karyawan untuk memelihara dan memimpin organisasi baik di dalam maupun di luar pekerjaan (Dewi et al., 2023).

Dari beberapa pendapat ahli tersebut, maka dapat disintesis bahwa loyalitas kerja secara umum merujuk pada kesetiaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dari kemauan untuk tetap bertahan, mendukung, dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Adapun indikatornya menurut Siswanto dalam Marsofiyati et al (2024) mengidentifikasi beberapa aspek loyalitas kerja yang dimiliki oleh individu, diantaranya ketaatan pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, keinginan untuk bertahan dalam organisasi.

Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dalam Ghobind Difit Eldiana Putra (2022) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Rerung dalam Studi et al (2024) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang dapat diamati dan dievaluasi dimana kinerja karyawan adalah kontribusi yang dibuat oleh seorang individu dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Sedarmayanti dalam Ardiana et al (2021) kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya).

Dari berbagai pendapat ahli di atas, dapat disintesis bahwa kinerja karyawan ialah hasil kerja yang dicapai individu dalam suatu organisasi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Adapun indikator kinerja karyawan menurut Kasmir dalam Agus Ahmad et al (2024) indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas.

KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan mencerminkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang meliputi kepuasan terhadap tugas yang dijalankan, kompensasi, kesempatan promosi, dan lingkungan kerja. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, komitmen yang

lebih kuat, serta sikap kerja yang lebih positif. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja lebih sungguh-sungguh, bertanggung jawab, dan berupaya mencapai hasil kerja yang optimal, sehingga kinerjanya meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Maharani dkk dalam (Augustine et al., 2022) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

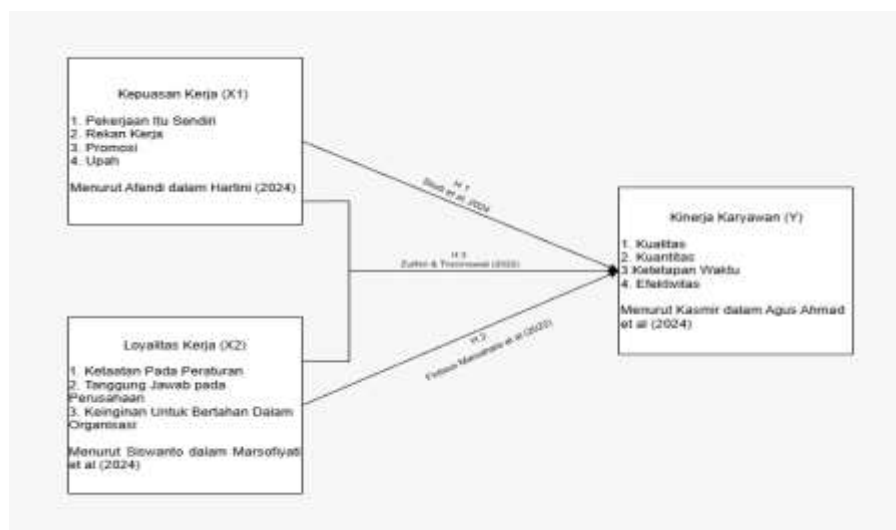
Pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan mencerminkan tingkat keterikatan, kesetiaan, dan komitmen terhadap organisasi. Tingginya loyalitas kerja akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil. Kondisi ini berdampak pada meningkatnya kualitas dan kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta kemampuan karyawan dalam bekerja sama dan beradaptasi dengan tuntutan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Herniwati, dkk dalam (Pakaya et al., 2023) yang menunjukkan bahwa loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan bersifat saling melengkapi. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa senang dan puas terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan sikap positif, motivasi yang lebih besar, serta kesediaan untuk memberikan kinerja terbaik bagi organisasi. Selain itu, loyalitas kerja menggambarkan tingkat keterikatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang loyal akan memiliki komitmen yang kuat, rasa memiliki terhadap perusahaan, serta kesediaan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja dan loyalitas kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerjanya yang lebih baik. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja yang disertai dengan lemahnya loyalitas kerja dapat berdampak pada menurunnya kualitas dan produktivitas kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulfikri & Trisninawati (2022) dan Widayati, Fitria & Fitriani (2020) dengan temuan menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas kerja bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Pemikiran



Gambar 3. Kerangka Pemikiran

Sumber : Olahdata Penulis 2025

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh parsial Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H2: Terdapat pengaruh parsial Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H3: Terdapat pengaruh simultan Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT X yang berjumlah 295. Penentuan jumlah sampel dihitung menggunakan rumus slovin, yaitu $n = \frac{N}{1 + N e^2} = \frac{295}{1 + 295 (0,1)^2} = 75$ responden sebagai sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Analisis data dilakukan melalui regresi linear berganda. Sumber data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner dan wawancara, sedangkan data sekunder berasal dari data perusahaan serta penelitian terdahulu. Instrument penelitian menggunakan Skala Likert dengan rentang nilai 1 sampai 5, mulai dari pilihan Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju. Seluruh proses analisis data dibantu dengan software SPSS versi 26.

4. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Kategori	Jumlah (orang)	Presentase %
Jenis Kelamin	Laki-laki	40	53,3 %
	perempuan	35	46,7 %
TOTAL		75	100 %
Usia	20 - 25	60	80 %
	26 - 30	11	14,8 %
	31 - 35	3	3,9 %
	36	1	1,3 %
TOTAL		75	100 %
Jabatan	Operator Produksi	57	75,9 %
	Maintenance	3	4 %
	Quality Control	7	9,4 %
	Warehouse	8	10,7 %
TOTAL		75	100 %
Lama Bekerja	< 1 Tahun	47	62,7 %
	1 – 3 Tahun	27	36 %
	> 3 Tahun	1	1,3 %
TOTAL		75	100 %
Rata-rata Jam Kerja Per Hari	< 6 Jam	72	96 %
	6 – 8 Jam	3	4 %
	> 8 Jam	0	0 %
TOTAL		75	100 %

Sumber : Olah Data Penulis 2025

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui gambaran umum tanggapan responden terhadap variabel-variabel penelitian, yaitu variabel Y (variabel terikat), X1 dan X2 (variabel bebas). Hasil analisis menunjukkan bahwa:

Kepuasan Kerja (X1) memperoleh nilai rata-rata variabel sebesar 275,9. Berdasarkan analisis rentang skala pada interval 255 – 315, nilai tersebut termasuk dalam kategori Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian positif terhadap aspek-aspek kepuasan kerja, seperti pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja, peluang promosi, dan sistem upah. Artinya, karyawan cenderung merasa puas dengan kondisi kerja yang mereka alami, meskipun tingkat kepuasannya belum mencapai kategori sangat puas. Pernyataan dengan skor tertinggi adalah “Rekan kerja saya memberikan dukungan positif dalam lingkungan kerja” dengan nilai 332, sedangkan skor terendah terdapat pada pernyataan “Kesempatan promosi di perusahaan ini dirasakan tidak adil dan kurang transparan” dengan nilai 243.

Loyalitas Kerja (X2) memperoleh nilai rata-rata variabel sebesar 297,1. Berdasarkan analisis rentang skala pada interval 255 – 315, nilai tersebut termasuk dalam kategori Setuju. Bahwa secara umum responden menunjukkan bahwa responden cenderung menyetujui pernyataan-pernyataan mengenai loyalitas kerja, seperti kesediaan untuk tetap bekerja di perusahaan, komitmen terhadap tujuan organisasi, serta kesetiaan dalam menjalankan tugas. Dengan kata lain, karyawan menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi, meskipun belum mencapai kategori “sangat setuju” yang mencerminkan loyalitas yang sangat tinggi. Pernyataan dengan

skor tertinggi adalah “Saya menjalankan tugas dan kewajiban sesuai dengan standar kerja yang berlaku di perusahaan” dengan nilai 337, sedangkan skor terendah terdapat pada pernyataan “Saya tidak memiliki keinginan yang kuat untuk terus bekerja di perusahaan ini dalam jangka panjang” dengan nilai 254.

Kinerja Karyawan (Y) memperoleh nilai rata-rata variabel sebesar 258,7. Berdasarkan analisis rentang skala pada interval 255 – 315, nilai tersebut termasuk dalam kategori Setuju. Menunjukkan bahwa mayoritas responden cenderung menyetujui pernyataan mengenai kinerja karyawan, seperti kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, tanggung jawab, dan pencapaian target kerja. Meskipun tingkat persetujuan tersebut belum berada pada level yang tinggi, hasil ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan secara umum dinilai cukup tinggi dan sesuai dengan harapan organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persepsi responden terhadap kinerja karyawan bersifat positif dan mendukung. Pernyataan dengan skor tertinggi adalah “Saya dapat menyesuaikan metode kerja agar hasil yang dicapai lebih optimal” dengan nilai 347, sedangkan skor terendah terdapat pada pernyataan “Hasil pekerjaan yang saya selesaikan sering kali belum memenuhi standar kualitas yang ditetapkan perusahaan” dengan nilai 180.

Uji Validitas

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

No	Pernyataan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Ket	Pernyataan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Ket	Pernyataan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Ket
1	X1.1	0,587	0,227	Valid	X2.1	0,271	0,227	Valid	Y.1	0,272	0,227	Valid
2	X1.2	0,589	0,227	Valid	X2.2	0,643	0,227	Valid	Y.2	0,690	0,227	Valid
3	X1.3	0,659	0,227	Valid	X2.3	0,620	0,227	Valid	Y.3	0,329	0,227	Valid
4	X1.4	0,343	0,227	Valid	X2.4	0,446	0,227	Valid	Y.4	0,620	0,227	Valid
5	X1.5	0,573	0,227	Valid	X2.5	0,565	0,227	Valid	Y.5	0,435	0,227	Valid
6	X1.6	0,497	0,227	Valid	X2.6	0,394	0,227	Valid	Y.6	0,241	0,227	Valid
7	X1.7	0,576	0,227	Valid	X2.7	0,320	0,227	Valid	Y.7	0,291	0,227	Valid
8	X1.8	0,568	0,227	Valid	X2.8	0,466	0,227	Valid	Y.8	0,653	0,227	Valid
9	X1.9	0,683	0,227	Valid	X2.9	0,384	0,227	Valid	Y.9	0,661	0,227	Valid
10	X1.10	0,671	0,227	Valid	X2.10	0,643	0,227	Valid	Y.10	0,430	0,227	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26

Berdasarkan hasil uji validitas, menunjukkan bahwa pada variabel Kepuasan Kerja, Loyalitas Kerja, Kinerja Karyawan seluruh item instrument memiliki nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel (0,227). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa item instrument pada seluruh variabel tersebut dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
1	Kepuasan Kerja (X1)	0,788	0,60	Reliabel
2	Loyalitas Kerja (X2)	0,671		Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y)	0,615		Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui r hitung variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,788, Loyalitas Kerja sebesar 0,671, Kinerja Karyawan sebesar 0,615. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam Uji Reliabilitas dinyatakan reliabel karena melebihi dari 0,6.

Uji Normalitas

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.62690989
Most Extreme Differences	Absolute	.102
	Positive	.087
	Negative	-.102
Test Statistic		.102
Asymp. Sig. (2-tailed)		.050 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26

Berdasarkan hasil uji normalitas, nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,50 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	41.684	4.182		9.967	.000		
	X1	-.330	.106	-.485	-3.114	.003	.484	2.067
	X2	.140	.152	.143	.918	.362	.484	2.067

a. Dependent Variable: Y

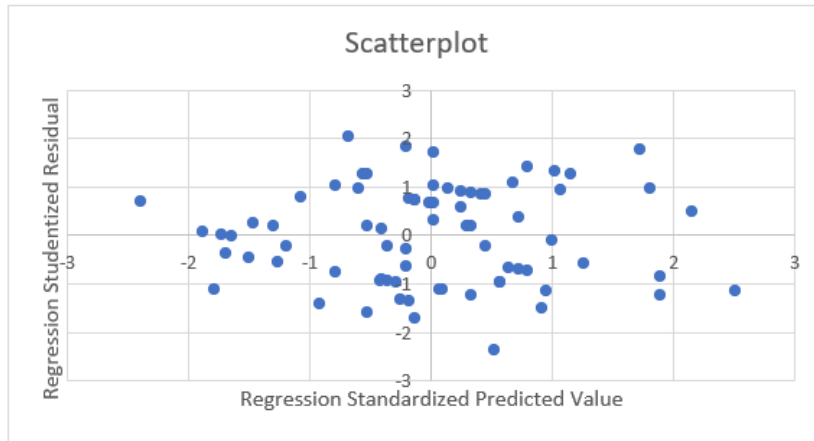
Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas, didapatkan hasil nilai tolerance variabel Kepuasan Kerja (X1) dan Loyalitas Kerja (X2) sebesar 0,484 > 0,10. Dari hasil tersebut tidak terjadi multikolinieritas terhadap data yang diuji. Selain itu, hasil perhitungan menggunakan nilai VIF menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai sebesar 2.067 < 10.00 artinya tidak terjadi multikolinieritas dari data yang diuji. Dasar pengambilan keputusan:

Tolerance > 0,10 = Tidak Ada Multikolinieritas.

VIF < 10.00 = Tidak Ada Multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 4. Grafik Scatterplot

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 26

Berdasarkan gambar 4 grafik *scatterplot* dapat diketahui bahwa titik-titik data penyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, dan titik-titik tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja. Bahwa dapat disimpulkan model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas. (Ruang et al., 2022)

Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 7. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	41.684	4.182		9.967	.000	
	X1	-.330	.106	-.485	-3.114	.003	.484
	X2	.140	.152	.143	.918	.362	.484

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 26

Berdasarkan hasil uji analisis regresi linear berganda, dapat dilihat nilai konstanta sebesar 41,684 untuk Kepuasan Kerja (X1) sebesar -0,330 dan Loyalitas Kerja (X2) sebesar 0,140. Sehingga dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda yaitu:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 41,684 - 0,330 + 0,140 + e$$

Dari hasil perhitungan tersebut diperoleh hasil nilai konstanta (α) sebesar 41.684 menunjukkan bahwa jika Kepuasan Kerja (X1) dan Loyalitas Kerja (X2) bernilai 0, maka Kinerja Karyawan (Y) berada pada tingkat 41.684. Hal tersebut menunjukkan bahwa tanpa adanya Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja, Kinerja Karyawan akan sangat tinggi atau positif.

Koefisien regresi -0,330 menunjukkan bahwa setiap peningkatan Kepuasan Kerja akan menurunkan Kinerja Karyawan sebesar -0,330, dengan asumsi faktor lain tetap. Koefisien regresi 0,140 menunjukkan bahwa setiap peningkatan Loyalitas Kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,140, dengan asumsi faktor lain tetap.

Uji Hipotesis

Tabel 8. Hasil Uji t (Parsial)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	41.684	4.182		9.967	.000		
	X1	-.330	.106	-.485	-3.114	.003	.484	2.067
	X2	.140	.152	.143	.918	.362	.484	2.067

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa nilai signifikansi variabel X1 sebesar $0,003 < 0,05$ dengan nilai t hitung $-3,114 < t$ tabel $1,293$ sehingga dapat disimpulkan bahwa X1 berpengaruh secara negatif terhadap Y.

Selain itu, nilai signifikansi variabel X2 sebesar $0,362 > 0,05$ dengan nilai t hitung $0,918 < t$ tabel $1,293$ sehingga dapat disimpulkan bahwa X2 tidak berpengaruh terhadap Y.

Tabel 9. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	109.318	2	54.659	6.645	.002 ^b
	Residual	592.202	72	8.225		
	Total	701.520	74			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26

Berdasarkan hasil uji F, diketahui bahwa nilai F hitung $6,645 > F$ tabel $3,124$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa X1 dan X2 secara simultan berpengaruh terhadap Y.

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.395 ^a	.156	.132	2.868

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi, diketahui nilai R Square yaitu $0,156$ sehingga dapat diartikan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas kerja memiliki pengaruh sebesar $15,6\%$ terhadap kinerja karyawan, dan sisanya sebesar $84,4\%$ dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Pembahasan

1. Pengaruh Kepuasan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian uji t secara parsial yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki nilai t hitung sebesar $-3,114$ yang lebih besar dari

t tabel sebesar 1,293, dan tingkat signifikansi 0,003 lebih kecil dari 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka kinerja karyawan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja maka semakin menurun kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Maharani dkk dalam (Augustine et al., 2022) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Loyalitas Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan uji t secara parsial yang dilakukan menunjukkan bahwa loyalitas kerja memiliki nilai t hitung sebesar 0,918 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 1,293, dan tingkat signifikansi 0,362 lebih besar dari 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin rendah tingkat loyalitas kerja karyawan, maka semakin rendah pula tingkat kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya, semakin tinggi loyalitas kerja, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Herniwati, dkk dalam (Pakaya et al., 2023) yang menunjukkan bahwa loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja (X1) dan Loyalitas Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian uji F secara simultan hasil variabel kepuasan kerja dan loyalitas kerja memiliki nilai F hitung sebesar 6,645 yang lebih besar dari F tabel sebesar 3,124, dan tingkat nilai signifikansi 0,002 lebih kecil dari 0,005. Dari hasil dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja dan loyalitas kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerjanya yang lebih baik. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja yang disertai dengan lemahnya loyalitas kerja dapat berdampak pada menurunnya kualitas dan produktivitas kinerja karyawan.

5. Kesimpulan Dan Implikasi

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa

1. Kepuasan Kerja (X1) berpengaruh signifikan secara negatif secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).
2. Loyalitas Kerja (X2) terbukti tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y)
3. Secara simultan Kepuasan Kerja (X1) dan Loyalitas Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Implikasi

Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen PT X dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pengelolaan kepuasan dan loyalitas kerja. Temuan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja menunjukkan bahwa perusahaan perlu lebih memfokuskan kebijakan sumber daya manusia pada pemenuhan kebutuhan dan harapan karyawan, khususnya dalam aspek kompensasi, peluang promosi, serta kondisi kerja. Evaluasi dan perbaikan sistem pengupahan yang lebih adil dan kompetitif, serta penerapan sistem pengembangan

karier yang transparan, dapat meningkatkan rasa puas karyawan sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal. Selain itu, penyesuaian kebijakan perusahaan dengan kondisi kerja nyata di lapangan dan penguatan komunikasi antara manajemen dan karyawan juga menjadi penting agar tercipta hubungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kepuasan dan loyalitas kerja, tetapi juga oleh berbagai faktor lain yang belum dikaji dalam penelitian ini. Oleh karena itu, penelitian mendatang disarankan untuk menambahkan variabel seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, beban kerja, dan pelatihan agar dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan secara lebih komprehensif.

Daftar Pustaka

- Ardiana, N., Sutopo, H., & Istanti, E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Smec Denka Indonesia. *JORAPI : Journal of Research and Publication Innovation*, 1(1), 70–82.
- Astuti, D., Kristiyanti, L. S., & Akbar, I. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. SMEC DENKA INDONESIA. *JORAPI : Journal of Research and Publication Innovation*, 1(1).
- Augustine, A. K., Sunaryo, A. C., Firmansyah, Y., Psikologi, F., & Tarumanagara, U. (2022). *No Title*. 2(1), 147–156.
- Dewi, A. F., Sari, P., & Pohan, Y. A. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai di Dompok Dhuafa Waspada*. 5(1).
- Fauziek, E. (2021). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. III(3), 680–687.
- Fika, N., & Zohriah, A. (2024). Nomor (1), Maret 2024. *Jambura Journal of Educational Management*, 5, 251–252. <https://ejournal-fip-ung.ac.id/ojs/index.php/jjem/index>
- Ghobind Difit Eldiana Putra. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Efektivitas Komunikasi Organisasi, Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sarung Tenun Pt.Nabatex Cabang Kabupaten Kediri. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(3), 156–176. <https://doi.org/10.55606/optimal.v2i3.464>
- Herniwati, J., Suhartati, L., Thermi, E., & Safira, K. (2021). *Humanis2021*. 1(2), 600–607. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. (2024).
- Kerja, K., Kinerja, T., & Sari, C. (2022). *No Title*.
- Kerja, P. B., Kerja, M., & Kepuasan, D. A. N. (2024). *Pengaruh beban kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawanpada pdam tirta sanjung buana sijnjung*. 17(2), 1181–1194.
- Kompensasi, P. P., & Dan, L. K. (n.d.). *Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. GRAHA KHARISMA*.
- Kurnia, D., Toyibah, E. H., Nurul, M., Ribcha, P., & Purkon, U. (2023). *Konsep Budaya Organisasi dan Perilaku Organisasi*. 1(3), 386–392. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i3.289>
- Maharani, D. D., Nandang, & Yadnya, I. D. G. S. A. (2025). Pengaruh Tuntutan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Di PT Multi Indomandiri. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 6(3), 2483–2502. <http://journal.yrpiipku.com/index.php/msej>

- Motivasi, P., Mediator, S., Kinerja, T., Dengan, K., Di, S., Kerja, T., Kerja, K., Quality, D. A. N., & Work, O. F. (2024). *Peran motivasi sebagai mediator terhadap kinerja karyawan dengan spiritualitas di tempat kerja, kepuasan kerja, dan quality of work life*. 9(1), 5–11.
- Pakaya, I., Paramata, M. R., Yakup, Y., & Karundeng, D. R. (2023). Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Loyalitas Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informasi Kabupaten Pohuwato. *Bisnis-Net Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), 101–118. <https://doi.org/10.46576/bn.v6i1.3391>
- Rappang, S. (2021). *Pengaruh perilaku organisasi terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai di dinas perpustakaan dan kearsipan kabupaten sidenreng rappang*. 9(April), 49–53.
- Ruang, A. T., Fisik, L. K., & Fasilitas, D. A. N. (2022). *Analisis tata ruang, lingkungan kerja fisik, dan fasilitas kantor terhadap kinerja karyawan*.
- Rusby, Z. (n.d.). *No Title*.
- Sibagariang, H., Malikhah, I., & Waruwu, A. A. (2025). Analisis Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. *Economics and Digital Business Review*, 6(1), 921–934. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v6i1.2215>
- Sitorus, S. A., Hasibuan, A., Antikasari, T. W., Ode, W., Ainun, N., Sinaga, O. S., Purba, B., Kato, I., Parinduri, L., Purba, S., Suyuthi, N. F., Sudarmanto, E., Lie, D., Rahmawati, I., Yayasan, P., & Menulis, K. (n.d.). *No Title*.
- Studi, P., Fakultas, M., Universitas, B., & Perjuangan, B. (2024). *The Influence Of Job Loyalty And Job Satisfaction On The Performance Of BNN Eemployees Karawang District Kinerja Pegawai BNN Kabupaten Karawang Pendahuluan Manajemen sumber daya manusia (SDM) memiliki peranan yang sangat penting dalam Badan Narkotika Nas*. 7, 1991–2004.