

Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Empat Perdana Cartoon

The Influence Of Job Satisfaction And Loyalty On Employee Performance At PT Empat Perdana Cartoon

Marsanda Puspa Ayu^a, Asep Jamaludin^b, Zenita Apriani^c

Universitas Buana Perjuangan Karawang, Program Studi Manajemen Fakultas
Ekonomi Dan Bisnis^{a,b,c}

mn22.marsandaayu@mhs.ubpkarawang.ac.id^a, asepjamaludin@ubpkarawang.ac.id^b
zenita@ubpkarawang.ac.id^c

Abstract

This study aims to analyze the impact of job satisfaction and employee loyalty on employee performance at PT Empat Perdana Carton. A quantitative descriptive method was applied using a saturated sample consisting of 41 employees. Data were obtained through a questionnaire with a Likert scale and analyzed using multiple linear regression. The research findings indicate that job satisfaction (X1) has a partial but significant negative effect on employee performance (Y), with a regression coefficient of -0.462, a t-value of -3.754, and a significance level of 0.001 (<0.05). Furthermore, employee loyalty (X2) shows a significant positive effect on employee performance (Y), with a coefficient of 1.120, a t-value of 6.087, and a significance level of 0.000 (<0.05). Simultaneously, job satisfaction (X1) and employee loyalty (X2) have a significant impact on performance (Y), as evidenced by the calculated F value of 19.067 with a significance level of 0.000 (<0.05). The coefficient of determination (R²) of 0.501 indicates that 50.1% of the variation in employee performance can be explained by these two variables, while the remainder is influenced by factors outside this study. This finding indicates that employee loyalty has a greater influence on performance improvement than job satisfaction. Job satisfaction does not always have a positive impact on performance, especially when it is more related to job satisfaction. Therefore, companies need to direct strategies towards increasing employee loyalty to improve performance.

Keywords: Job Satisfaction, Employee Loyalty, Employee Performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan di PT Empat Perdana Carton. Metode deskriptif kuantitatif diterapkan dengan menggunakan sampel jenuh yang terdiri dari 41 karyawan. Data diperoleh melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier ganda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja (X1) berpengaruh negatif secara parsial tetapi signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dengan koefisien regresi -0,462, nilai t -3,754, serta tingkat signifikansi 0,001 (<0,05). Selanjutnya, loyalitas pegawai (X2) menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan koefisien 1,120, nilai t 6,087, dan tingkat signifikansi 0,000 (<0,05). Secara bersamaan, kepuasan kerja (X1) dan loyalitas karyawan (X2) memberikan dampak signifikan terhadap kinerja (Y), yang dibuktikan oleh nilai F yang dihitung sebesar 19,067 dengan tingkat signifikansi 0,000 (<0,05). Koefisien determinasi (R²) sebesar 0,501 menunjukkan bahwa 50,1% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar studi ini. Temuan ini mengindikasikan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh lebih besar pada peningkatan kinerja dibandingkan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak selalu berdampak positif pada kinerja, terutama saat lebih terkait dengan kenyamanan dalam bekerja. Oleh sebab itu, perusahaan perlu mengarahkan strategi pada peningkatan kesetiaan karyawan untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan, Kinerja Karyawan

1. Pendahuluan

Dalam persaingan bisnis modern yang semakin kompetitif, performa karyawan menjadi aspek strategis bagi pencapaian perusahaan dalam mendapatkan hasil. Kinerja mencerminkan capaian kerja individu baik secara kuantitas atau kualitas sepadan dengan tugas yang diserahkan kepadanya. Menurut Saputra et al. (2023) kinerja optimal dapat terwujud apabila karyawan mempunyai motivasi internal yang kuat, dibantu dengan lingkungan kerja yang kondusif dan tingkat kepuasan kerja yang memadai.

PT Empat Perdana Carton, sebagai perusahaan industri kemasan karton di Karawang, Jawa Barat, menjadikan sumber daya manusia sebagai elemen penting dalam menjaga kualitas produk dan ketepatan waktu pengiriman. Namun, peningkatan kinerja karyawan masih menjadi tantangan bagi banyak perusahaan. Penelitian Alqawiyu et al. (2023) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan kepada kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan. Selanjutnya, Nurhasanah & Sarah (2025) menjelaskan bahwa rendahnya kepuasan kerja memiliki pengaruh pada menurunnya loyalitas serta meningkatnya keinginan berpindah kerja. Tingginya tingkat absensi dan *turnover* menunjukkan bahwa kepuasan kerja belum terpenuhi secara optimal, sehingga berimplikasi langsung terhadap kinerja dan keberlanjutan produktivitas perusahaan.

Table 1. Data absensi karyawan januari-september 2025

Karyawan	Bulan	Sakit	Izin	Alpa	Terlambat	Presentase(100%)
41	Januari	12	6	2	1	51,2%
	Februari	10	5	5	1	41,5%
	Maret	9	4	1	-	34,1%
	April	13	5	2	1	51,2%
	Mei	8	3	1	-	29,3%
	Juni	7	3	1	-	26,8%
	Juli	6	3	-	-	22%
	Agustus	6	5	-	-	26,8%
	September	9	4	1	1	36,6%

Sumber : PT Empat Perdana Cartoon 2025

Data absensi karyawan PT Empat Perdana Carton selama periode Januari hingga September 2025 memperlihatkan adanya variasi tingkat kedisiplinan kerja dari waktu ke waktu. Persentase ketidakhadiran tertinggi tercatat pada bulan Januari dan April sebesar 51,2%, sedangkan tingkat ketidakhadiran paling rendah terjadi pada bulan Juli dengan persentase 22%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa konsistensi kehadiran dan ketepatan waktu karyawan masih belum optimal, sehingga perusahaan perlu melakukan pengawasan serta evaluasi secara berkelanjutan untuk menjaga stabilitas disiplin kerja. Secara keseluruhan, semakin rendah frekuensi ketidakhadiran karyawan, sehingga semakin baik pula tingkat kedisiplinan yang ditunjukkan. Hal ini berdampak pada kelancaran proses operasional serta mendukung terciptanya produktivitas kerja yang lebih stabil dalam meraih target perusahaan.

Penemuan ini sesuai dengan temuan Vito Ganesha Putra, Sri Rahayu (2024) yang menjelaskan bahwasannya penerapan sistem e-presence mampu meningkatkan disiplin serta kinerja pegawai. Selain itu, Putri et al (2023) bahwa kedisiplinan kerja berhubungan signifikan dengan kinerja, dimana kehadiran dan ketepatan waktu menjadi indikator utama komitmen karyawan.

Table 2. Tingkat pencapaian produksi januari-september 2025

Bulan	Target produksi (unit)	Realisasi Produksi (Unit)	Persentase Pencapaian	Status
Januari	120.000	115.000	96%	Tidak mencapai target
Februari	125.000	125.000	100%	Mencapai target
Maret	130.00	128.000	98%	Tidak mencapai target
April	135.000	135.000	100%	Mencapai target
Mei	140.000	138.000	99%	Tidak mencapai target
Juni	145.000	145.000	100%	Mencapai target
Juli	150.000	150.000	100%	Mencapai target
Agustus	155.000	155.000	97%	Tidak mencapai target
September	160.000	160.000	100%	Mencapai target

Sumber: PT Empat Perdana Cartoon 2025

Selain tingkat kehadiran, pencapaian target produksi menjadi indikator penting dalam menilai kinerja karyawan. Data internal perusahaan menunjukkan bahwa realisasi produksi berfluktuasi dari bulan ke bulan, dengan capaian berkisar antara 96% hingga 100% dari target. Pola ini mencerminkan bahwa kinerja produksi belum sepenuhnya stabil. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kehadiran karyawan, motivasi kerja, loyalitas, ketersediaan bahan baku, serta kondisi operasional perusahaan. Maka karena itu, peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan menjadi langkah strategis untuk menjaga konsistensi produktivitas dan mendukung pencapaian target secara berkelanjutan.

Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang di peroleh output serta input yang dipakai dalam suatu periode tertentu, sehingga mencerminkan hubungan antara hasil kerja dan sumber daya yang digunakan Dinda Rizqi Maulidiya (2025) Dengan demikian, pencapaian target produksi dapat digunakan sebagai indikator untuk menilai tingkat efektivitas dan efisiensi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai standar yang ditetapkan perusahaan. Produktivitas kerja menunjukkan kemampuan karyawan dalam menghasilkan output yang optimal melalui pemanfaatan waktu dan sumber daya digunakan dengan efektif dan efisien. Dengan ini tidak cuma dilihat dalam kuantitas hasil kerja yang dicapai, namun juga pada kualitas hasil dan penyelesaian tepat waktu. Oleh karena itu, tingkat realisasi produksi yang lebih tinggi dibandingkan target yang ditetapkan menunjukkan bahwa karyawan mampu bekerja secara produktif dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan operasional perusahaan (Edwin Perdana Adiwijaya, 2023)

Berdasarkan pemaparan tersebut, pengelolaan sumber daya manusia yang diarahkan pada peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan memegang peranan penting dalam mempertahankan konsistensi produktivitas dan kesinambungan pencapaian target produksi. Pendekatan ini tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, namun juga pada pembentukan lingkungan kerja yang mendukung, sistem penghargaan yang proporsional serta kerjasama yang saling menguntungkan antara karyawan dan perusahaan

Sejalan dengan hal tersebut, keberhasilan aktivitas operasional perusahaan sangat bergantung pada kualitas dan kontribusi tenaga kerja yang terlibat di dalamnya. Oleh karena itu, kepuasan kerja dan loyalitas perlu dikelola secara

berkelanjutan agar mampu mendorong komitmen serta tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dalam konteks persaingan usaha yang semakin dinamis, kinerja karyawan menjadi elemen krusial dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Kinerja tersebut tercermin tidak hanya dari pencapaian hasil kerja secara kuantitatif, seperti realisasi produksi, tetapi juga dari aspek kualitatif, termasuk ketelitian, ketepatan, dan mutu pekerjaan. Dengan demikian, penguatan kepuasan kerja dan loyalitas diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja serta keberlangsungan perusahaan di tengah persaingan yang kompetitif. Ketentuan ini sejalan dengan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 mengenai Ketenagakerjaan, khususnya pada Pasal 86 ayat (1), yang menegaskan bahwa setiap pekerja berhak mendapat perlindungan di lingkungan kerja serta perlakuan yang adil untuk mendukung peningkatan produktivitas kerja.

Menurut Saputra et al (2023) kinerja optimal dipengaruhi oleh motivasi internal, lingkungan kerja yang mendukung, serta kepuasan kerja. Kepuasan kerja terbukti berdampak positif terhadap peningkatan kinerja, sebagaimana diperkuat oleh penelitian Purwaningsih (2025). Selain itu, loyalitas karyawan berperan dalam menciptakan stabilitas dan efektivitas kerja jangka panjang, karena karyawan yang loyal memiliki komitmen dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi (Syafirin & Nofritar, 2024)

Namun demikian, penelitian terdahulu memperlihatkan hasil yang masih tidak konsisten. Berbagai penelitian hanya mengkaji salah satu faktor, sedangkan kajian yang mengintegrasikan kepuasan dan loyalitas dalam hubungannya dengan kinerja, khususnya pada industri cartoon seperti PT Empat Perdana Carton, masih terbatas. Perbedaan temuan juga terlihat pada riset Fernando Giovanni Verontino & le mei (2022) yang memperlihatkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan kepada loyalitas, sementara Siregar & Manurung (2023) menemukan sebaliknya, terutama ketika insentif menjadi faktor pendorong. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya celah penelitian, khususnya pada industri karton.

Berdasarkan penjelasan tersebut, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan dengan kinerja karyawan pada PT Empat Perdana Carton. Temuan yang dihasilkan diharapkan mampu memberikan wawasan yang lebih komprehensif bagi pihak manajemen dalam menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat, agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara optimal dan tujuan perusahaan dapat tercapai secara berkesinambungan.

2. Tinjauan Pustaka

Teori pada Pertukaran Sosial yang dikembangkan oleh George C. Homans 1958 menegaskan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi terbentuk melalui proses saling memberi dan menerima. Dalam hubungan kerja, karyawan cenderung menunjukkan kinerja optimal apabila perusahaan mampu memenuhi harapan, memberikan penghargaan, serta menciptakan suasana kerja yang adil dan mendukung.

Dalam penelitian ini, kepuasan kerja dipahami sebagai bentuk balasan yang diperoleh karyawan dari organisasi, baik berupa kompensasi, kenyamanan lingkungan kerja, maupun hubungan interpersonal yang harmonis. Tingkat kepuasan tersebut mendorong terbentuknya loyalitas karyawan yang tercermin dari komitmen,

keinginan untuk terus bekerja dalam waktu lama, serta kesediaan mematuhi aturan dan tujuan perusahaan. Loyalitas yang kuat kemudian akan memperkuat motivasi dan tanggung jawab individu dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga berdampak pada peningkatan hasil kerja.

Dengan demikian, Teori Pertukaran Sosial menjadi dasar konseptual yang tepat untuk menjelaskan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas karyawan memiliki kontribusi yang signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT Empat Perdana Carton melalui hubungan timbal balik yang berkelanjutan antara perusahaan dan tenaga kerja.

Kepuasan kerja

wexley and yukl (2005) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan individu kepada dirinya atau pekerjaannya. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif maupun negatif terkait dengan pekerjaan atau situasi yang dirasakan. Menurut wexley and yukl (2005), kepuasan kerja dapat diidentifikasi melalui lima indikator utama yang meliputi:

1. gaji
2. Pekerjaan itu sendiri
3. promosi
4. Supervisi
5. Rekan kerja

Sejalan dengan hal tersebut, menurut Menurut K. T. Agustina & Anwar (2025) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang ditunjukkan seseorang pada pekerjaannya yang di jalankannya. Ini mencerminkan tingkat kepuasan seorang individu terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk tugas yang dilaksanakannya, suasana kerja, interaksi bersama kolega dan atasan, serta imbalan yang diperoleh. Berdasarkan wawan adriano sitompul (2022) kepuasan kerja adalah tingkat perasaan positif yang dirasakan dari evaluasi pekerjaan seseorang atau pengalaman di dunia kerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja mencerminkan bagaimana respon emosional individu terhadap pekerjaannya serta pandangannya mengenai pekerjaan tersebut. Sedangkan F. Agustina (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya yang di jalankannya. Kepuasan kerja mencerminkan emosi individu terhadap pekerjaan mereka. Ini pengaruh atas sikap positif yang di miliki karyawan mengenai pekerjaan dan seluruh semua hal yang di hadapinya dilingkungan kerja. Di lanjut menurut Fauzief (2021) kepuasan kerja menunjukkan pandangan positif terkait pekerjaan, yang muncul dari penilaian atas karakteristiknya. Berdasarkan pandangan yang diungkapkan Fitriya & Kustini (2023) kepuasan kerja karyawan merupakan sikap yang ditunjukkan individu pada pekerjaan yang dilakukan, yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas dan tidak puas

Loyalitas kerja

Hasibuan (2017) menjelaskan Loyalitas kerja mencerminkan kesetiaan pegawai kepada perusahaan, yang terlihat dari komitmen untuk menjaga reputasi perusahaan, mematuhi aturan, dan bertahan dalam jangka waktu yang lama.

Adapun loyalitas karyawan dapat diukur melalui indikator menurut Hasibuan (2017) yakni:

1. Ketaatan terhadap aturan

2. Tanggung jawab pada peraturan
3. Keinginan untuk bekerja sama
4. Rasa memiliki terhadap perusahaan
5. Kesetiaan untuk tetap bekerja

Willianto (2019) menyatakan bahwa loyalitas karyawan merupakan komitmen serta kemampuan karyawan untuk mematuhi, menjalankan, serta mengimplementasikan aturan yang di patuhi dengan kesadaran dan tanggung jawab. Kehendak dan kemampuan tersebut harus di buktikan melalui Tindakan dan perilaku karyawan dalam aktivitas sehari-hari, termasuk dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Juwita, umi Khalimah (2021) menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap pertumbuhan perusahaan. Di mana karyawan akan berpartisipasi dalam merealisasikan tujuan yang ingin diraih oleh Perusahaan sambil tetap berada di dalam organisasi. Hasil ini didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh Juwita, umi Khalimah (2021) memperlihatkan bahwa karyawan yang sangat setia kepada perusahaan tidak akan pindah dari perusahaan (niat untuk keluar) untuk mencari perusahaan lain.

Menurut Qasanah (2020) Loyalitas adalah konsep yang terlihat sederhana saat dibahas dalam kehidupan sehari-hari, namun masih sulit untuk dianalisis dalam berbagai aspek. Secara literal, loyal diartikan setia, sementara loyalitas bisa dimaknai berupa bentuk kesetiaan. Isu loyalitas karyawan menjadi permasalahan yang terus di hadapi oleh Perusahaan, oleh sebab itu pihak manajemen perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan Wibowo et al (2022).

Kinerja Karyawan

Menurut Robbin and Judge (2017) Kinerja karyawan merupakan hasil yang diperoleh individu saat melaksanakan tugasnya, diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kinerja tidak semata-mata dinilai berdasarkan dari hasil akhir, melainkan juga dari cara proses kerja tersebut dijalankan, Robbin and Judge (2017) menekankan bahwa kinerja berkaitan dengan kemampuan, motivasi, serta kesempatan yang dimiliki karyawan untuk melaksanakan tugas. Adapun kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator menurut Robbin and Judge (2017) yakni:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian

Sejalan dengan itu menurut Karyono (2022) menjelaskan bahwa Kinerja merupakan produk dari pekerjaan yang mencerminkan kualitas dan kuantitas yang diperoleh oleh pekerja dalam menjalankan tanggung jawabnya berdasarkan tugas yang telah ditetapkan. Sedangkan Ode et al. (2019) menguraikan bahwa kinerja dapat di artikan sebagai hasil yang dicapai melalui tugas tertentu atau aktivitas dalam rentang waktu tertentu. Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang diraih karyawan berdasarkan norma dan kriteria yang telah ditentukan. Menurut Nurfitriani (2022) kinerja merupakan hasil dari upaya individu dalam menjalankan semua tugasnya, yang merupakan kombinasi dari tiga faktor penting yakni kemampuan dan minat karyawan, keterampilan dan ketertarikan terhadap tugas, serta peran serta tingkat motivasi kerja karyawan . Sejalan dengan

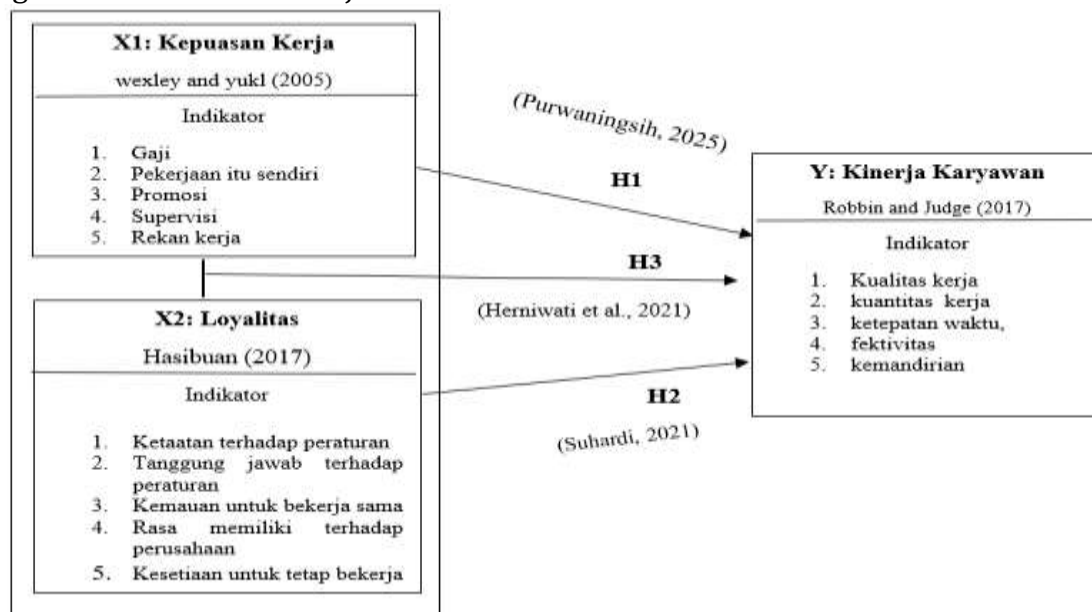
Abdullah (2014) kinerja adalah singkatan dari kinetika energi kerja (performance). Kinerja dapat di artikan sebagai hasil yang di capai melalui indikator-indikator suatu pekerjaan dan profesi dalam periode waktu tertentu. Kinerja pegawai merupakan hasil yang diraih oleh seseorang atau kelompok pada sebuah perusahaan, sejalan dengan hak dan kewajiban yang dimiliki, untuk mencapai tujuan organisasi secara sah serta tanpa melanggar dengan norma moral dan etika. (f.Ady dan Djoko wijono, 2013)

Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis Penelitian

Kerangka konseptual dalam penelitian ini menunjukkan hubungan sebab-akibat antara kepuasan kerja (X1) dan loyalitas karyawan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Kepuasan kerja mencerminkan tingkat pandangan positif karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, yang dibentuk oleh rasa nyaman, perlakuan yang adil, serta tercapainya ekspektasi di lingkungan kerja, sehingga mampu meningkatkan motivasi dan keterlibatan dalam bekerja. Sementara itu, loyalitas karyawan mencerminkan dedikasi dan keterikatan individu terhadap perusahaan, yang ditunjukkan melalui rasa memiliki serta kesediaan untuk terus memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Kedua variabel tersebut berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan yang tercermin dari kualitas dan kuantitas pekerjaan, disiplin, kemampuan bekerja sama, inisiatif, serta tanggung jawab. Hal ini sejalan dengan penelitian (Purwaningsih, 2025) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, (Suhardi, 2021) juga menemukan bahwa loyalitas karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Lebih lanjut, (Herniwati et al., 2021) membuktikan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan menjadi elemen kunci dalam meningkatkan produktivitas serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis

Dalam penelitian ini, hipotesis disusun sebagai pernyataan sementara yang berlandaskan pada teori serta temuan empiris terdahulu untuk selanjutnya dibuktikan melalui pengujian data. Penyusunan hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana kepuasan kerja dan loyalitas karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan metode yang telah di rumuskan penelitian ini mengajukan tiga hipotesis, Pertama, H_1 menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja berpengaruh besar yang signifikan pada kinerja karyawan di PT Empat Perdana Carton. Kedua, H_2 menyebutkan bahwa loyalitas karyawan memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Ketiga, H_3 menegaskan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas karyawan secara bersamaan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_1 : Di duga terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Empat Perdana Carton.

H_2 : Di duga terdapat berpengaruh yang signifikan antara loyalitas terhadap kinerja karyawan pada PT. Empat Perdana Carton.

H_3 : Di duga terdapat berpengaruh yang signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan loyalitas terhadap kinerja karyawan pada PT. Empat Perdana Carton.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode pendekatan kuantitatif dengan sifat deskriptif untuk meneliti pengaruh kepuasan kerja serta loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. menurut Zulfikar et all. (2024) merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik yang alami maupun yang diciptakan oleh manusia. Pengumpulan data dilaksanakan dengan penyebaran kuesioner yang menggunakan skala pengukuran terstandar, dan selanjutnya diolah menggunakan statistik deskriptif dan analisis kuantitatif. Pendekatan tersebut digunakan untuk menghasilkan informasi yang objektif, sistematis, dan terukur mengenai hubungan antarvariabel yang diteliti. Pendekatan ini digunakan agar hasil penelitian dapat dianalisis dan ditafsirkan secara terstruktur serta berbasis bukti empiris. Hasil yang diperoleh konsisten dengan temuan penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas karyawan berkontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan K. T. Agustina & Anwar (2025). Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan PT Empat Perdana Carton yang berjumlah 41 orang, di mana setiap anggota populasi memiliki karakteristik yang sesuai dengan variabel kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja karyawan yang diteliti. Karena jumlah populasi tergolong terbatas, penelitian ini menerapkan teknik sampling jenuh atau sensus dengan melibatkan seluruh karyawan sebagai responden. Penggunaan teknik tersebut dinilai efektif untuk merepresentasikan kondisi populasi secara utuh dan akurat, sekaligus mengurangi potensi bias atau kesalahan dalam penentuan sampel (puspita sari et all, 2022).

Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner yang terstruktur dengan disusun mengacu pada indikator dari setiap variabel, yakni kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja karyawan. Instrumen penelitian ini memakai skala Likert lima tingkat untuk mengevaluasi tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan yang diajukan, sehingga data yang diperoleh bersifat kuantitatif dan dapat diolah melalui analisis statistik. Adapun sumber data utama berasal dari responden penelitian, yaitu seluruh karyawan PT Empat Perdana Carton yang

berpartisipasi dengan memberikan jawaban atas instrumen penelitian.

Analisis dari penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang didukung oleh SPSS untuk menguji pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. Sebelum melakukan analisis regresi, data perlu menjalani beberapa pengujian, termasuk uji validitas menggunakan dengan metode korelasi Product Moment Pearson, uji reliabilitas dengan koefisien Cronbach's Alpha yang harus lebih dari 0,60, serta uji asumsi klasik yang mencakup proses pengujian normalitas, multikolinearitas, serta heteroskedastisitas. Tahap selanjutnya adalah pengujian hipotesis yang dilakukan dengan menerapkan uji t untuk melihat pengaruh setiap variabel secara terpisah, uji F guna menganalisis pengaruh kedua variabel secara bersamaan, serta analisis koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi kerja karyawan

4. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Tahap awal pada analisis data penelitian ini adalah melakukan uji validitas terhadap instrumen kuesioner untuk memastikan bahwa setiap item pertanyaan benar-benar merepresentasikan variabel penelitian secara akurat dan sesuai tujuan penelitian. Uji Validitas didefinisikan sebagai tingkat akurasi sebuah instrumen dalam mengukur konstruk atau variabel yang perlu diukur. Instrumen yang valid mampu menghasilkan data yang akurat dan mencerminkan kondisi empiris yang sebenarnya, sehingga mendukung penarikan kesimpulan penelitian yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik Ridha & Widyaningsih (2025). Pengujian ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa setiap pernyataan pada kuesioner mampu merepresentasikan serta menilai variabel penelitian secara akurat. Penentuan validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel yang ditetapkan sebesar 0,308. Pernyataan dinyatakan memenuhi kriteria valid apabila nilai r hitung menunjukkan hasil yang lebih besar dibandingkan nilai r tabel tersebut.

Table 3. Hasil uji validitas Kepuasan

No	R hitung	R tabel	Keterangan
1	0,684	0,308	valid
2	0,720	0,308	valid
3	0,707	0,308	valid
4	0,632	0,308	valid
5	0,687	0,308	valid
6	0,631	0,308	valid
7	0,538	0,308	valid
8	0,510	0,308	valid
9	0,536	0,308	valid
10	0,413	0,308	valid

Sumber: penelitian 2025 (IBM spss statistic 26)

Berdasarkan Tabel 3 hasil uji validitas kepuasan, diketahui bahwa nilai r tabel sebesar 0,308. Seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung yang lebih tinggi dibandingkan r tabel, yakni berada pada rentang 0,413 hingga 0,720. Dengan demikian, semua pernyataan yang di pakai untuk mengukur variabel kepuasan kerja dinyatakan memenuhi kriteria validitas.

Table 4. Hasil Uji Validitas Loyalitas

no	R hitung	R tabel	keterangan
1	0,458	0,308	valid
2	0,588	0,308	valid
3	0,529	0,308	valid
4	0,559	0,308	valid
5	0,691	0,308	valid
6	0,465	0,308	valid
7	0,569	0,308	valid
8	0,571	0,308	valid
9	0,608	0,308	valid
10	0,405	0,308	valid

Sumber: penelitian 2025 (IBM spss statistic 26)

Hasil uji validitas pada variabel loyalitas karyawan selanjutnya menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan memiliki nilai r hitung yang melampaui nilai r tabel sebesar 0,308. Besarnya koefisien korelasi yang diperoleh mengindikasikan adanya hubungan yang signifikan antara setiap pernyataan dengan skor total variabel. Dengan demikian, semua pernyataan yang di pakai untuk mengukur variabel loyalitas karyawan dinyatakan memenuhi kriteria validitas.

Table 5. Hasil Uji Validitas Kinerja

no	R hitung	R tabel	keterangan
1	0,439	0,308	valid
2	0,391	0,308	valid
3	0,533	0,308	valid
4	0,534	0,308	valid
5	0,625	0,308	valid
6	0,452	0,308	valid
7	0,610	0,308	valid
8	0,470	0,308	valid
9	3,409	0,308	valid
10	0,682	0,308	valid

Sumber: penelitian 2025 (IBM spss statistic 26)

Pengujian validitas juga dilakukan pada variabel kinerja karyawan. Dari hasil analisis terlihat bahwa setiap item pertanyaan memiliki nilai r hitung yang melampaui nilai r tabel. Koefisien korelasi yang dihasilkan berada pada kisaran 0,380 hingga 0,685.d tersebut, dengan demikian semua pernyataan dalam variabel kinerja karyawan sesuai dengan kriteria validitas dan layak dilakukan untuk tahap analisis berikutnya.

Table 6. Hasil Uji Reliabilitas

variabel	Cronbach Alpha	R tabel	keterangan
Kepuasan (X1)	0,813	0,60	reliabel
Loyalitas (X2)	0,747	0,60	reliabel
Kinerja (Y)	0,701	0,60	reliabel

Sumber: penelitian 2025 (IBM spss statistic 26)

Setelah instrumen penelitian dinyatakan valid, tahap selanjutnya adalah melaksanakan uji reliabilitas untuk mengukur tingkat konsistensi hasil pengukuran dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan batas minimal penerimaan lebih dari 0,60. Berdasarkan hasil dari pengujian, variabel kepuasan kerja memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,801, variabel loyalitas karyawan sebesar 0,735, dan

variabel kinerja karyawan sebesar 0,705. Seluruh nilai tersebut telah melampaui batas yang ditetapkan, dengan demikian bahwa instrumen penelitian bersifat reliabel dan layak untuk digunakan dalam penelitian.

Setelah memastikan bahwa instrumen telah valid dan reliabel, penelitian dilanjutkan dengan pengujian asumsi klasik guna memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi kriteria analisis. Pengujian Berdasarkan uji normalitas, nilai signifikansi pada uji Kolmogorov-Smirnov untuk variabel kepuasan kerja, loyalitas karyawan, dan kinerja karyawan sebesar 0,200. Selanjutnya pada uji Shapiro-Wilk diperoleh nilai signifikansi kepuasan kerja sebesar 0,162, loyalitas karyawan sebesar 0,246, dan kinerja karyawan sebesar 0,094. Semua nilai yang signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, dengan demikian data penelitian terdistribusi normal dan memenuhi kriteria normalitas.

Table 7. Hasil Uji Normalitas

Tests of Normality

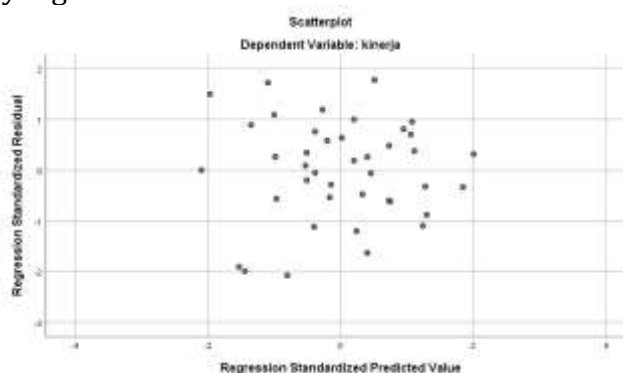
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
X1	.106	41	.200*	.960	41	.162
X2	.109	41	.200*	.966	41	.246
Y	.111	41	.200*	.954	41	.094

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: penelitian 2025 (IBM spss statistic 26)

Selain itu, pada uji Shapiro-Wilk diperoleh nilai signifikansi kepuasan kerja sebesar 0,162, loyalitas karyawan sebesar 0,246, dan kinerja karyawan sebesar 0,094. Semua nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas. Selanjutnya, uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menilai kesamaan varians residual dengan memeriksa pola distribusi titik pada grafik scatterplot antara residual serta nilai prediksi yang terstandarisasi



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: penelitian 2025 (IBM spss statistic 26)

Pada uji heteroskedastisitas selanjutnya, grafik scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik tersebar tidak terstruktur di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu. Ini menunjukkan bahwa model regresi tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas, maka model tersebut cocok untuk digunakan dalam analisis berikutnya. Selanjutnya, pengujian multikolinearitas dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan adanya hubungan yang signifikan

antara variabel independen, dengan ketentuan nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) kurang dari 10.000.

Table 8. Hasil Uji multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17.131	6.327		2.708	.010		
	X1	-.462	.123	-.486	-3.754	.001	.783	1.277
	X2	1.120	.184	.788	6.087	.000	.783	1.277

a. Dependent Variable: Y

Sumber: penelitian 2025 (IBM spss statistic 26)

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai konstanta mencapai 17,131. Koefisien variabel kepuasan kerja sebesar -0,462 dengan nilai signifikansi 0,001 (<0,05) yang berarti kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, koefisien variabel loyalitas karyawan sebesar 1,120 dengan nilai signifikansi 0,000 (<0,05) yang menunjukkan bahwa loyalitas karyawan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Table 9. Hasil Uji koefisien determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.708 ^a	.501	.475	3.703

a. Predictors: (Constant), loyalitas, kepuasan

Sumber: penelitian 2025 (IBM spss statistic 26)

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Hasil analisis dari tabel Model Summary menunjukkan nilai R Square sebesar 0,322

Hasil tersebut mengindikasikan diperoleh nilai R sebesar 0,708 yang menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Squar yang mencapai 0,501 berarti bahwa 50,1% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja serta loyalitas karyawan, sedangkan selebihnya sebesar 49,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Setelah seluruh persyaratan asumsi klasik terpenuhi, tahap analisis berikutnya dalam analisis adalah penerapan regresi linier berganda. Pendekatan ini diterapkan untuk mengidentifikasi arah hubungan serta pengaruh variabel kepuasan kerja (X₁) dan loyalitas karyawan (X₂) pada kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 17.131 + -462X_1 + 1.120X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

Table 10. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.131	6.327		2.708	.010
	kepuasan	-.462	.123	-.486	-3.754	.001
	loyalitas	1.120	.184	.788	6.087	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: Penelitian 2025 (IBM spss statistic 26)

1. Nilai konstanta dengan nilai 17,131 menunjukkan bahwa apabila variabel kepuasan kerja dan loyalitas karyawan dianggap bernilai nol, maka kinerja karyawan tetap berada pada angka 17,131. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun tanpa adanya pengaruh dari kedua variabel independen tersebut, karyawan masih memiliki tingkat kinerja dasar. Kondisi ini dapat terjadi karena kinerja juga dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian, seperti pengalaman kerja, kemampuan individu, disiplin kerja, serta sistem kerja yang diterapkan oleh perusahaan.
2. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja senilai -0,462 menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada kepuasan akan diikuti dengan penurunan kinerja karyawan senilai 0,462 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Meskipun demikian, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,001 yang lebih rendah dari 0,05, dengan demikian, bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan, namun arah hubungannya bersifat negatif. Kondisi negatif tetapi signifikan ini dapat terjadi karena kepuasan kerja yang dialami karyawan kemungkinan lebih berkaitan dengan kenyamanan di tempat kerja, hubungan dengan rekan kerja, atau suasana kerja yang cukup santai, sehingga karyawan merasa puas tetapi tidak selalu terdorong untuk meningkatkan produktivitas atau kinerja secara maksimal. Selain itu, ketika karyawan sudah merasa cukup nyaman dengan pekerjaannya, mereka bisa berada pada zona nyaman, sehingga dorongan untuk meningkatkan kinerja menjadi tidak terlalu tinggi.
3. Nilai koefisien regresi pada variabel loyalitas karyawan senilai 1,120 menunjukkan adanya pengaruh positif pada kinerja karyawan. Artinya, setiap kenaikan satu satuan pada tingkat loyalitas karyawan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 1,120 satuan, jika variabel lain berada dalam kondisi tetap. Nilai signifikansi senilai 0,000 yang lebih rendah dari 0,05 memperlihatkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa peningkatan dalam kesetiaan, tanggung jawab, serta komitmen karyawan pada perusahaan akan menaikkan kinerja yang dihasilkan.

Untuk menguji pengaruh variabel kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, dilakukan pengujian secara simultan melalui uji F. Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel ANOVA diperoleh nilai F hitung sebesar 19,067 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih rendah dari

0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja serta loyalitas karyawan secara bersamaan (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Setelah dilakukan pengujian secara simultan, tahap selanjutnya adalah melakukan uji t untuk mengetahui pengaruh setiap variabel independen secara parsial terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian pada tabel coefficients, variabel kepuasan kerja memiliki nilai t hitung sebesar -3,754 dengan nilai signifikansi 0,001 yang lebih rendah dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun arah pengaruhnya bersifat negatif. Artinya, setiap kenaikan kepuasan kerja justru diikuti dengan penurunan kinerja karyawan. Kondisi ini dapat terjadi karena kepuasan yang dirasakan karyawan kemungkinan lebih berkaitan dengan kenyamanan kerja atau suasana kerja yang cukup santai, sehingga karyawan merasa nyaman tetapi tidak selalu terdorong untuk meningkatkan produktivitas kerja secara maksimal.

Sementara itu, variabel loyalitas karyawan menunjukkan nilai t hitung sebesar 6,087 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih rendah dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam kata lain, semakin tinggi tingkat loyalitas karyawan pada perusahaan, maka akan semakin tinggi pula besar kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut. Secara keseluruhan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun secara parsial, kedua variabel tersebut memiliki arah pengaruh yang berbeda, dimana kepuasan kerja berpengaruh negatif tetapi signifikan, sedangkan loyalitas karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal itu menunjukkan bahwa pada penelitian ini loyalitas karyawan memiliki peran yang lebih kuat dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Table 11. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	522.895	2	261.448	19.067	.000 ^b
	Residual	521.056	38	13.712		
	Total	1043.951	40			

a. Dependent Variable: kinerja

b. Predictors: (Constant), loyalitas, kepuasan

Sumber: penelitian 2025 (IBM spss statistic 26)

Table 12. Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.131	6.327		2.708	.010
	kepuasan	-.462	.123	-.486	-3.754	.001
	loyalitas	1.120	.184	.788	6.087	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: penelitian 2025 (IBM spss statistic 26)

Pembahasan

Pembahasan mengenai hubungan antar variabel dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja (X_1) dan loyalitas karyawan (X_2) memberikan pengaruh yang berbeda terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Empat Pedana Carton. Kepuasan kerja pada dasarnya menggambarkan keadaan psikologis karyawan yang berkaitan dengan tingkat kenyamanan, perasaan senang, serta penilaian individu terhadap pekerjaan yang mereka jalankan. Dalam penelitian manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja sering dilihat pada sebagai salah satu faktor penting yang dapat mendorong peningkatan motivasi, semangat kerja, serta komitmen karyawan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Meskipun demikian, temuan pada penelitian ini memperlihatkan bahwa hubungan saat kepuasan kerja dan kinerja karyawan tidak selalu berjalan searah sebagaimana yang dijelaskan dalam teori.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai konstanta sebesar 17,131. Nilai ini memperlihatkan bahwa apabila variabel kepuasan kerja dan loyalitas karyawan dianggap bernilai nol, maka kinerja karyawan masih memiliki nilai dasar sebesar 17,131. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi tidak hanya kedua variabel tersebut, tetapi juga faktor lain, seperti pengalaman kerja, kemampuan individu, motivasi kerja, maupun sistem manajemen yang diterapkan oleh perusahaan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (X_1) memiliki koefisien regresi sebesar -0,462, dengan t hitung mencapai -3,754 dan tingkat signifikansi 0,001 yang lebih rendah dari 0,05. Nilai signifikansi itu memperlihatkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun arah hubungan yang terjadi bersifat negatif. Dengan demikian, setiap peningkatan satu satuan pada kepuasan kerja diikuti penurunan kinerja karyawan senilai 0,462 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Hasil analisis regresi tersebut memperlihatkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki koefisien regresi bernilai negatif namun signifikan, yang berarti bahwa perubahan pada tingkat kepuasan kerja tetap menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi arah pengaruh tersebut bersifat berlawanan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa peningkatan kepuasan kerja tidak setiap selalu diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan, bahkan pada kondisi tertentu mampu diikuti dengan penurunan tingkat kinerja. Fenomena ini dapat dipahami karena kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tidak selalu berkaitan langsung dengan produktivitas kerja. Dalam beberapa situasi, kepuasan kerja lebih dipengaruhi oleh

faktor kenyamanan lingkungan kerja, hubungan sosial yang baik antar karyawan, ataupun kondisi pekerjaan yang relatif stabil dan tidak terlalu menuntut. Oleh sebab itu, walaupun karyawan merasakan tingkat kepuasan yang relatif cukup tinggi terhadap pekerjaannya, hal tersebut belum tentu mendorong mereka untuk meningkatkan intensitas kerja ataupun kualitas hasil pekerjaan secara optimal.

Secara konseptual, hubungan negatif tetapi signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan dapat dijelaskan melalui konsep zona nyaman (*comfort zone*) dalam lingkungan kerja. Ketika karyawan telah merasakan kenyamanan dalam pekerjaannya, misalnya karena beban kerja yang tidak terlalu berat, hubungan interpersonal yang harmonis, serta suasana kerja yang kondusif, maka dorongan untuk meningkatkan performa kerja dapat menjadi berkurang. Dalam situasi seperti ini, kepuasan kerja lebih berfungsi sebagai kondisi psikologis yang menjaga stabilitas kerja daripada sebagai pendorong peningkatan produktivitas secara langsung. Dengan kata lain, karyawan cenderung bekerja pada tingkat yang dianggap cukup tanpa adanya dorongan kuat untuk meningkatkan kinerja secara lebih maksimal. Hasil ini sejalan penelitian yang dilakukan oleh Yayan Anggraeni (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi perilaku kerja karyawan, namun dalam kondisi tertentu tidak selalu menjadi faktor utama yang secara langsung meningkatkan kinerja karyawan apabila kepuasan yang dirasakan lebih berkaitan dengan kenyamanan kerja dibandingkan dengan pencapaian target organisasi. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa faktor lain seperti komitmen organisasi dan tanggung jawab kerja juga memiliki peran utama dalam menentukan tingkat kinerja karyawan.

Selain itu, kepuasan kerja juga dapat terbentuk dari aspek-aspek yang tidak secara langsung berkaitan dengan pencapaian target kinerja, seperti hubungan kerja yang harmonis antar rekan kerja, rasa aman terhadap pekerjaan, maupun kebijakan organisasi yang memberikan kenyamanan bagi karyawan. Faktor-faktor tersebut memang mampu meningkatkan tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, tetapi tidak selalu diikuti dengan peningkatan produktivitas kerja. Apabila kepuasan yang dirasakan lebih didominasi oleh aspek kenyamanan dibandingkan dengan tantangan kerja, maka karyawan cenderung menjalankan pekerjaan secara rutin tanpa dorongan untuk meningkatkan kualitas maupun kuantitas hasil kerja secara signifikan.

Berbeda dengan kepuasan kerja, penelitian menunjukkan bahwa variabel loyalitas karyawan (X_2) memiliki koefisien regresi 1,120, nilai t hitung mencapai 6,087 dan Tingkat signifikansi 0,000 yang lebih rendah daripada 0,05. ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, setiap kenaikan satu satuan dalam loyalitas karyawan akan disertai oleh peningkatan kinerja karyawan sebesar 1,120 satuan, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Koefisien yang relatif besar itu menandakan bahwa loyalitas karyawan adalah variabel yang memiliki pengaruh kuat pada peningkatan kinerja karyawan di Perusahaan.

Sejalan dengan hasil analisis tersebut, loyalitas karyawan menggambarkan tingkat komitmen, kesetiaan, serta keterikatan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Loyalitas tersebut tercermin melalui perilaku tanggung jawab dalam menjalankan tugas, kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, serta kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Karyawan dengan loyalitas tinggi umumnya menunjukkan komitmen yang lebih besar dalam menjalankan tugas, sehingga

mereka berusaha untuk meraih hasil kerja yang lebih baik

Temuan ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja. Karyawan dengan tingkat loyalitas tinggi umumnya memiliki rasa kepemilikan terhadap perusahaan, sehingga mereka cenderung menjaga reputasi perusahaan dan berupaya mencapai sasaran kerja yang telah ditentukan. Loyalitas bisa memotivasi karyawan untuk lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berkomitmen pada keberhasilan Perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini juga sejalan pada saat dengan penelitian yang dilakukan oleh Desak ketut sintaasih (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional yang mencerminkan loyalitas karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen serta loyalitas tinggi terhadap perusahaan biasanya menunjukkan tanggung jawab, kedisiplinan, dan kesungguhan dalam menyelesaikan tugas yang berpengaruh pada peningkatan kinerja organisasi.

Selain analisis secara parsial, penelitian ini juga melakukan pengujian secara simultan untuk melihat pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel independen tersebut secara bersama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja secara parsial memiliki hubungan negatif, variabel tersebut tetap memiliki kontribusi dalam model analisis ketika dikombinasikan dengan variabel loyalitas karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja tetap memiliki peran sebagai faktor pendukung yang dapat memperkuat pengaruh loyalitas karyawan dalam meningkatkan kinerja.

Secara menyeluruh, hasil penelitian ini menegaskan bahwa loyalitas karyawan merupakan faktor yang lebih kuat dalam memengaruhi kinerja karyawan di PT Empat Perdana Carton. Sementara itu, kepuasan kerja tidak secara langsung menjadi faktor utama yang menentukan peningkatan kinerja, tetapi tetap memiliki peran yang penting dalam menciptakan kondisi kerja yang stabil serta kondusif. penelitian ini memberikan implikasi bahwa perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih besar dalam upaya peningkatan loyalitas karyawan melalui penguatan komitmen organisasi, pemberian penghargaan yang adil, serta penciptaan hubungan kerja yang harmonis. Di sisi lain, perusahaan juga perlu mengupayakan tingkat kepuasan kerja karyawan agar lingkungan kerja tetap stabil sehingga dapat mendukung terciptanya kinerja yang lebih baik dan berkelanjutan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun secara parsial, kepuasan kerja berpengaruh signifikan dengan arah negatif, sehingga tidak selalu meningkatkan kinerja, terutama jika lebih dipengaruhi oleh kenyamanan daripada pencapaian target. Penemuan ini sejalan dengan Siregar & Manurung (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja belum tentu berpengaruh langsung tanpa adanya motivasi atau insentif. Sebaliknya, loyalitas karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, di mana semakin tinggi loyalitas maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Hal didukung oleh Putri et al. (2023) yang menegaskan bahwa komitmen dan kedisiplinan sebagai bentuk loyalitas mampu meningkatkan kinerja. Dengan demikian, loyalitas karyawan menjadi faktor yang lebih dominan

dibandingkan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja.

Implikasi

Implikasi temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu memprioritaskan peningkatan loyalitas karyawan sebagai upaya utama dalam meningkatkan kinerja, melalui penguatan komitmen organisasi, pemberian penghargaan yang adil, dan penciptaan lingkungan kerja yang menumbuhkan rasa memiliki. Hal ini didukung oleh Syafrin & Nofritar (2024) yang menyatakan bahwa loyalitas berperan dalam meningkatkan tanggung jawab dan produktivitas. Di sisi lain, kepuasan kerja perlu dikelola secara produktif, tidak hanya berfokus pada kenyamanan tetapi juga pada pencapaian target, sebagaimana dikemukakan Karyono (2022) bahwa kepuasan akan berdampak positif jika disertai disiplin dan etos kerja. Untuk penelitian berikutnya, disarankan menambahkan variabel seperti motivasi, kepemimpinan, atau budaya organisasi agar hasil lebih komprehensif, serta memperluas objek penelitian guna meningkatkan generalisasi temuan.

Daftar Pustaka

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (B. Rahmat Hakim (ed.)). aswaja Pressindo.
- Ady, Djoko wijono, F. (2013). *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan*. II(2), 101–112.
- Agustina, F. (2019). *Strategi manajemen sumber daya manusia* (A. Ihdina (ed.)). UISU Press.
- Agustina, K. T., & Anwar, S. (2025). *Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan (Studi pada Divisi Kepatuhan PT Permodalan Nasional Madani) manusia , perusahaan perlu memperhatikan bagaimana loyalitas karyawan menjadi upaya*. 3.
- Alqawiyu, I., Gumilar, I., & Putra, S. (2023). *Pengaruh Budaya organisasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 6.
- Desak ketut sintasih, N. (2020). *KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI BERPENGARUH TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 9(3), 926–947. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i03.p06>
- Dinda Rizqi Maulidiya, M. (2025). *Efektivitas Penambahan Input Tenaga Kerja dalam Meningkatkan Output Usaha Mikro Kecil Menengah di Indonesia*. 4(November). <https://doi.org/https://doi.org/10.55681/economina.v4i11.1794>
- Edwin Perdana Adiwijaya, E. (2023). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada KPKNL Kota Pekalongan*. September 2023, 55–72.
- Fauziek, E. (2021). *PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI*. III(3), 680–687.
- Fernando Giovanni Verontino, & le mei. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Industri Kreatif*. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, vol.4(01), 232–242.
- Fitriya, A., & Kustini, K. (2023). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengawasan Kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja*. 5, 634–649.
- Hasibuan. (2017). *Manajemen sumber daya manusia teori, praktik dan penelitian*.
- Herniwati, J., Suhartati, L., Thermi, E., & Safira, K. (2021). *pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada UIN syarif hidayatullah jakarta*. 1(2), 600–607.

- Juwita, umi Khalimah, K. (2021). *Konsep Dasa Membangun Loyalitas Karyawan* (2nd ed.). CV. Literasi Nusantasa Abadi.
- Karyono, S. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja , Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT . Keihin Indonesia*. 5(1), 85–95.
- Nurfitrhani. (2022). *MANAJEMEN KINERJA KARYAWAN* (A. dzul Ilmi (ed.); 1st ed.). Cendekia Publisher.
- Nurhasanah, N., & Sarah, S. (2025). *The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance* 1411. 13(3), 1411–1420. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i3.3342>
- Ode, W., Muizu, Z., Kaltum, U., Sule, E. T., Ekonomi, F., & Padjadjaran, U. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan*. 2, 61–78.
- Purwaningsih, M. (2025). *Indonesia Economic Journal*. *Indonesia Economic Jurnal*, 1(2), 635–664.
- puspita sari et all, N. (2022). *The Influence of Ethical Leadership , Compensation , and Culture on Employee Performance*. 8(2), 100–111. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v8vi2.1617>
- Putri, R. K., Lubis, M., & Junipriansa, D. (2023). *Work Discipline and Work Motivation Influence on the Employee Performance of Siabu Mandailing Natal Health Centre* (Issue Scbtii). Atlantis Press International BV. <https://doi.org/10.2991/978-94-6463-292-7>
- Qasanah, U. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 8(1), 127–133.
- Ridha, A. R., & Widyaningsih, E. (2025). *Validity of Measurement Instruments in Educational Evaluation* : 6, 610–620.
- Saputra, A., Fatmawati, R., & Azari, C. (2023). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rsgm Nala Husada Surabaya*. *Jurnal Administrasi Dan ...*, 8(September), 93–109. <http://www.journal.starki.id/index.php/JAK/article/view/995%0Ahttp://www.journal.starki.id/index.php/JAK/article/download/995/551>
- Siregar, A., & Manurung, S. M. (2023). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Rambutan Dengan Insentif sebagai Variable Moderating*. *Management And Business Progress*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.70021/mbp.v2i1.64>
- Suhardi, A. (2021). *Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. 4(2), 1117–1124.
- Syafrin, I., & Nofritar, N. (2024). *Pengaruh Loyalitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Padang*. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 1(2), 389–397. <https://doi.org/10.59407/jmie.v1i2.472>
- Vito Ganesha Putra, Sri Rahayu, S. (2024). *THE INFLUENCE OF THE E-PRESENCE ONLINE ATTENDANCE SYSTEM ON*. 7.
- wawan adriano sitompul, M. (2022). *PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN LOYALITAS KERJA TERHADAP KINERJA GURU PADA SMP NEGERI 2 SIBOLGA*.
- Wibowo, F., Setiyanto, S., & Bahtiar, H. (2022). *Pengaruh gaya kepemimpinan , loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan*. 2(3), 128–138. <https://doi.org/https://doi.org/10.53088/jmdb.v2i3.587>
- Willianto, H. (2019). *PEMETAAN LOYALITAS KARYAWAN PT MITRA TRITUNG GAL SAKTI*. 7(1).

- Yayan Anggraeni, D. (2020). *PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TUNAS PERKASA TEKINDO*. 1(2), 93-102.
<https://doi.org/https://doi.org/10.24853/jmmb.1.2.93-102>
- Zulfikar et all, R. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif Teori, Metode dan Praktik* (E. Damayanti (ed.); 1st ed.). Penerbit widina media utama.