Volume. 4 No. 1, Tahun 2026, Halaman 1-15
https://ejournal.stie-igi.ac.id/index.php/JurnalManajemenEkonomiBisnisKeua



Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toko Indomaret Tahun 2023

Wahyu Gesang Anggara Kasih Amruloh[1], Desi Ratnasari[2], Insan Gumilar[3]
wahyugesanganggara@gmail.com[1], desi.ratnasari@stie-igi.ac.id[2], insangumilar@gmail.com[3]
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IGI[123]

: -

: Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Sejarah Revisi Artikel :
1. Penerimaan Artikel : 6 Januari 2026

Korespondensi Penulis : Wahyu Gesang Anggara Kasih Amruloh

ABSTRAK

Penurunan produktivitas karyawan pada Toko Indomaret yang ditandai dengan keterlambatan masuk dan pulang kerja, rendahnya pemanfaatan waktu kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, serta kurangnya penguasaan pekerjaan baik secara teknis maupun nonteknis. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja, dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan pada Toko Indomaret, baik secara parsial maupun simultan.

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kuantitatif dengan pendekatan survei, melibatkan 200 responden yang terdiri dari branch manager, deputi branch manager, manajer, supervisor, kepala toko, asisten kepala toko, merchandiser, pramuniaga, kasir, barista, HRD, development, IT, dan maintenance ACL. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner berbasis Google Form dan teknik analisa digunakan analisis regresi dengan menggunakan SPSS 26.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 89,4% (F hitung 138,195 > F tabel 8,722; sig. 0,000 < 0,05). secara parsial hanya disiplin kerja yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (t hitung 2,021 > t tabel 1,972), sedangkan kepuasan kerja (t hitung 1,306) dan loyalitas kerja (t hitung 1,084) tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara individual. Disiplin kerja variabel paling dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan, manajemen Toko Indomaret sebaiknya memprioritaskan penguatan disiplin untuk memperoleh hasil yang lebih baik lagi.
Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Loyalitas Kerja, Kinerja Karyawan, Indomaret.

Pendahuluan

Industri ritel modern di Indonesia mengalami pertumbuhan yang sangat pesat dalam dua dekade terakhir. Pelopor dan pemain inti dalam sektor ini adalah Indomaret, yang sejak didirikan pada tahun 1988 telah berkembang menjadi jaringan minimarket terbesar di Indonesia dengan lebih dari 5.000 jenis produk yang didistribusikan melalui 42 pusat distribusi dan ribuan gerai yang tersebar di berbagai kota besar seperti Jabotabek, Jawa Barat, Jawa Tengah, Yogyakarta, Jawa Timur, Bali, Lampung, dan Medan. Keberhasilan Indomaret tidak terlepas dari peran penting karyawan sebagai ujung tombak operasional perusahaan. Persaingan bisnis ritel yang semakin ketat, kinerja karyawan menjadi faktor kritis yang menentukan keberlangsungan dan keunggulan kompetitif perusahaan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada awal di lingkungan toko Indomaret, ditemukan berbagai indikasi masalah kinerja yang mengkhawatirkan, antara lain: karyawan yang terlambat masuk dan pulang tidak tepat waktu, keterlambatan penyelesaian pekerjaan yang menyebabkan ketidakefektifan, rendahnya pemanfaatan waktu kerja sehingga pekerjaan menumpuk, kecenderungan menunda pekerjaan dan menunggu perintah atasan yang berdampak pada keterlambatan pencapaian target, serta masih adanya karyawan yang tidak menguasai pekerjaan baik secara teknis maupun nonteknis (seperti pemahaman SOP dan pengetahuan produk).

Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan antara kondisi ideal di mana karyawan bekerja produktif, disiplin, dan mampu mencapai target perusahaan dengan kenyataan di lapangan yang masih jauh dari harapan. Permasalahan sumber daya manusia tersebut apabila tidak segera diatasi, maka produktivitas dan daya saing Indomaret akan terus menurun di tengah gempuran kompetitor ritel lainnya. Penelitian ini memliki urgensi untuk meneliti faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menjadi sangat mendesak, terutama dalam konteks karyawan Toko Indomaret yang memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara kepuasan kerja, disiplin kerja, dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan. Hariandja (2010) dan Handoko (2010) lebih menekankan pada aspek psikologis kepuasan kerja secara umum dan interaksi sosial di lingkungan kerja, sementara Rivai dan Sagala (2013) mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan peran karyawan dalam perusahaan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh para akademisi umumnya berfokus pada sektor manufaktur, perbankan, atau pendidikan, sehingga belum banyak yang mengkaji secara spesifik pada industri ritel modern, khususnya minimarket berskala nasional seperti Indomaret. Penelitian apakah ada data penguat untuk permasalahan yang ada baik dari disiplin kerja dan produktifitas kerjanya tersebut belum secara simultan menguji pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja, dan loyalitas kerja dalam satu model penelitian pada konteks karyawan toko ritel yang terdiri dari berbagai level jabatan, seperti manajer area, supervisor, *crew store*, dan staf pendukung lainnya.

research gap yang dapat diisi oleh penelitian ini, yaitu: (1) perbedaan objek penelitian sektor ritel minimarket yang jarang diteliti, (2) perbedaan lokasi cakupan nasional dengan keragaman karakteristik karyawan, dan (3) perbedaan variabel pengujian secara simultan tiga variabel independen (kepuasan kerja, disiplin kerja, dan loyalitas kerja) terhadap kinerja karyawan yang belum banyak dilakukan pada konteks ini. Kebaruan penelitian ini terletak pada penggabungan ketiga variabel tersebut dengan populasi karyawan Toko Indomaret yang tersebar secara geografis luas, sehingga hasil penelitian diharapkan lebih representatif dan aplikatif bagi pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan ritel.

Berdasarkan uraian masalah dan celah penelitian tersebut, maka tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja (X1), disiplin kerja (X2), dan loyalitas kerja (X3) secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Toko Indomaret. Penelitian ini difokuskan pada 200 orang karyawan yang terdiri dari manajer area, supervisor, crew store, dan staf lainnya.

Tinjauan Pustaka

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan yang mencerminkan perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh interaksi dengan lingkungan kerja, rekan kerja, atasan, serta kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang dirasakan Handoko, (2010) Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja meliputi kedudukan pekerjaan, pangkat/golongan, aspek finansial dan sosial, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta kesesuaian pekerjaan dengan minat dan kemampuan karyawan Sutrisno, (2011).

Secara teoretis, kepuasan kerja dijelaskan melalui Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*) yang mengukur selisih antara harapan dan kenyataan, serta Teori Keadilan (*Equity Theory*) yang menekankan persepsi karyawan terhadap keadilan insentif dan keuntungan yang diterima Rivai, (2010). Indikator kepuasan kerja menurut Herzberg dalam Sedarmayanti (2011) dibagi menjadi dua faktor, yaitu faktor intrinsik (prestasi, pengakuan, tanggung jawab, peluang maju, pekerjaan itu sendiri, dan pengembangan karier) serta faktor ekstrinsik atau *hygiene factor* (kompensasi, keamanan kerja, kondisi kerja, status, dan prosedur perusahaan). Kepuasan kerja menjadi variabel fundamental yang sangat memengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

2. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap patuh dan taat terhadap peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta kesediaan menerima sanksi apabila melanggar Husein, (2013). Disiplin kerja yang baik tercermin dari tingginya kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan, semangat dan inisiatif kerja yang tinggi, rasa tanggung jawab yang besar, serta solidaritas antarkaryawan Saydam, (2022). Sebaliknya, disiplin yang lemah ditandai oleh tingginya angka absensi, keterlambatan masuk kantor, dan pulang lebih cepat dari jam yang ditentukan.

Veithzal Rivai (2019) menegaskan bahwa disiplin kerja mendorong gairah dan semangat kerja untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Pendekatan disiplin modern tidak lagi berfokus pada hukuman, melainkan pada pemenuhan kebutuhan baru karyawan agar mereka secara sukarela bekerja secara kooperatif dan meningkatkan prestasi kerja Mangkunegara, (2022). Disiplin kerja menjadi variabel kunci yang menentukan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan.

3. Loyalitas Kerja

Loyalitas kerja adalah usaha karyawan dalam membela perusahaan dan berperan aktif untuk kemajuan organisasi Fathoni, (2006). Robbins (2008) membagi pandangan tentang loyalitas menjadi tiga, yaitu pandangan tradisional (loyalitas sebagai hal negatif yang harus dihindari), pandangan hubungan manusia (loyalitas sebagai hal yang wajar dan tidak terelakkan), serta pandangan interaksionis (loyalitas perlu dipertahankan pada tingkat minimal agar kelompok tetap kritis dan kreatif).

Penyebab timbulnya loyalitas antara lain perbedaan pendapat, salah paham, perasaan dirugikan, dan komunikasi yang buruk Nitisemito, (2010) Handoko, (2009). Hasibuan (2010) menyatakan bahwa loyalitas mencakup kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi.

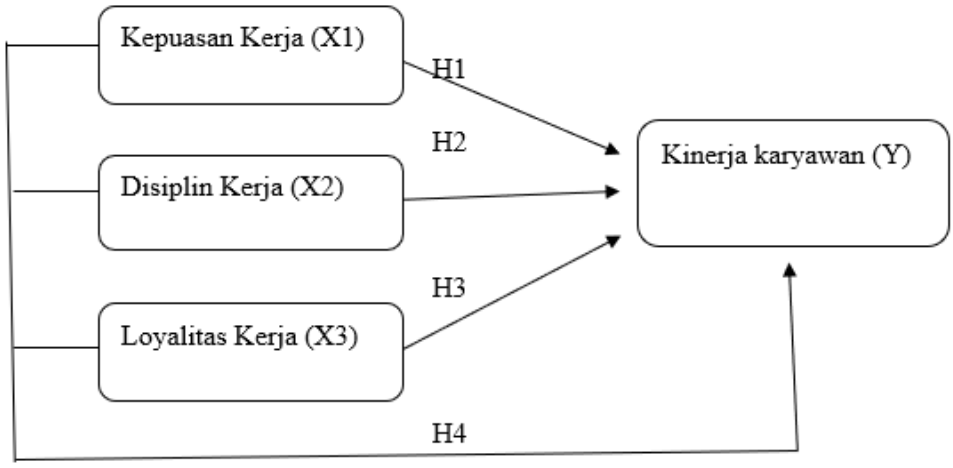
Indikator loyalitas menurut Siswanto (2009) meliputi ketaatan pada kebijakan perusahaan, tanggung jawab, kemauan bekerja sama, rasa memiliki, hubungan antarpribadi yang harmonis, dan kesukaan terhadap pekerjaan. Loyalitas yang dikelola dengan baik akan memberikan manfaat positif bagi individu dan organisasi, seperti mendorong perubahan, memecahkan persoalan, dan mempererat hubungan Johnson dalam Suhartini, (2012). Loyalitas kerja merupakan variabel yang sangat berpengaruh terhadap stabilitas dan kinerja jangka panjang perusahaan.

4. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, serta dapat diukur dengan membandingkan terhadap standar yang telah ditentukan Sedarmayanti, (2011), Wibowo, (2011). Kinerja yang optimal memerlukan pemahaman yang jelas mengenai sasaran yang harus dicapai, baik secara individu maupun kelompok, sehingga pimpinan harus mampu mendefinisikan dan mengomunikasikan target kerja secara efektif.

Menurut Edy Sutrisno (2010), kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang bermanfaat secara optimal. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan meliputi iklim organisasi, kepemimpinan, kualitas pekerjaan, kemampuan kerja, inisiatif, daya tahan/kehandalan, kuantitas pekerjaan, dan disiplin kerja. Dengan demikian, kinerja karyawan menjadi variabel dependen yang sangat krusial bagi keberhasilan organisasi, karena mencerminkan kontribusi nyata karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

5. Kerangka pemikiran dan Hipotesis



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

6. Hipotesis

1. Hubungan antara kepuasan kerja (X1) dan kinerja karyawan (Y)

Secara teoritis, kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh interaksi dengan lingkungan kerja, rekan kerja, atasan, serta kesesuaian antara harapan dan kenyataan Handoko, (2010). Secara umum kepuasan kerja sering dikaitkan dengan peningkatan produktivitas, beberapa teori justru menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja tidak selalu bersifat searah atau signifikan.

Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*) dari Rivai (2010) menjelaskan bahwa kepuasan kerja muncul ketika harapan karyawan terpenuhi, namun kepuasan tersebut belum tentu berdampak langsung pada peningkatan kinerja karena kinerja lebih ditentukan oleh faktor keterampilan teknis, motivasi eksternal, dan tuntutan pekerjaan itu sendiri. Penelitian empiris yang dilakukan oleh Irawan & Susanti (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada sektor ritel karena karyawan cenderung bekerja berdasarkan target dan insentif finansial, bukan karena perasaan puas secara emosional.

Demikian pula, penelitian dari Luthans (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja lebih kuat memengaruhi perilaku seperti kehadiran dan retensi, tetapi tidak selalu meningkatkan output kerja secara langsung. Secara teoritis dan empiris, kepuasan kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada konteks penelitian ini.

2. Hubungan antara disiplin kerja (X2) dan kinerja karyawan (Y)

Disiplin kerja didefinisikan sebagai sikap patuh dan taat terhadap peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta kesediaan menerima sanksi apabila melanggar Husein, (2013). Disiplin kerja merupakan faktor penting dalam suatu organisasi karena menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang

memuaskan serta mendorong pegawai untuk bekerja secara kooperatif dan meningkatkan prestasi kerja Saydam, (2012).

Secara teoritis, pendekatan disiplin modern menekankan bahwa disiplin kerja yang tinggi akan menciptakan suasana kerja yang teratur, efisien, dan terarah pada pencapaian tujuan perusahaan (Veithzal Rivai, (2019), Mangkunegara (2021) karyawan yang disiplin cenderung memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya, memanfaatkan waktu kerja secara efektif, dan menghindari pelanggaran yang dapat menghambat produktivitas. Penelitian empiris mendukung hubungan ini, seperti hasil penelitian Situmorang & Siagian (2022) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkasa Beton Batam. Penelitian Rowen (2018) juga membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Tirta Agung Jaya Mandiri.

Demikian pula, penelitian Wibowo (2020) pada karyawan Indomaret di Semarang menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

3. **Hubungan antara loyalitas kerja (X3) dan kinerja karyawan (Y)**
   Loyalitas kerja adalah usaha karyawan dalam membela perusahaan dan berperan aktif untuk kemajuan organisasi Fathoni, (2006). Secara teoritis, Robbins (2008) membagi pandangan loyalitas menjadi tiga, salah satunya adalah pandangan tradisional yang menyatakan bahwa loyalitas dapat menjadi hal negatif karena dapat membuat kelompok menjadi apatis, tidak kritis, dan kehilangan inovasi.

   Loyalitas yang berlebihan justru dapat menurunkan dorongan karyawan untuk berprestasi karena mereka merasa aman tanpa perlu meningkatkan kinerja Handoko, (2009). Selain itu, loyalitas lebih sering dikaitkan dengan retensi karyawan dan stabilitas organisasi, bukan dengan peningkatan produktivitas atau output kerja secara langsung. Penelitian empiris menunjukkan bahwa loyalitas kerja tidak selalu berdampak signifikan terhadap kinerja.

   Penelitian Prabowo (2019) justru menemukan bahwa loyalitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, karena karyawan yang loyal cenderung bertahan lama tetapi tidak selalu menghasilkan kinerja tinggi. Demikian pula, penelitian Tamba (2018) menunjukkan bahwa ketika loyalitas diuji bersama dengan disiplin kerja, loyalitas memiliki pengaruh yang lebih kecil dan tidak signifikan dibandingkan disiplin kerja.

4. **Hubungan antara kepuasan kerja (X1), disiplin kerja (X2) dan Loyalitas kerja (X3) bersama - sama dengan kinerja karyawan (Y).**
   Secara teoritis, ketiga variabel independen kepuasan kerja, disiplin kerja, dan loyalitas kerja memiliki keterkaitan sistemik yang secara bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja menciptakan iklim emosional yang positif, disiplin kerja memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan efisiensi, sedangkan loyalitas kerja membangun komitmen jangka panjang terhadap organisasi.

Ketiga faktor ini saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja yang produktif. Menurut teori sistem organisasi, kinerja karyawan tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh interaksi berbagai variabel manajemen yang saling memengaruhi Sutrisno, (2010). Penelitian empiris memperkuat argumen ini. Situmorang & Siagian (2022) membuktikan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Rowen (2018) menemukan bahwa disiplin dan loyalitas secara bersama-sama meningkatkan kinerja karyawan. Wibowo (2020) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja, disiplin, dan motivasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Indomaret. Meskipun kepuasan dan loyalitas mungkin tidak signifikan secara parsial, ketika digabungkan dengan disiplin kerja, ketiganya menciptakan efek sinergis yang mendorong kinerja secara keseluruhan. Secara teoritis dan empiris, kepuasan kerja, disiplin kerja, dan loyalitas kerja secara simultan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kuantitatif dengan pendekatan survei yang bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja (X1), disiplin kerja (X2), dan loyalitas kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Toko Indomaret. Penelitian dilaksanakan pada seluruh cabang Indomaret dari level team toko, supervisor, hingga manajer, dengan waktu pengumpulan data selama tiga bulan, mulai dari 1 Juli 2023 sampai dengan 1 September 2023.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Toko Indomaret, dan sampel ditentukan sebanyak 200 responden dengan menggunakan teknik disproportionate random sampling berdasarkan strata jabatan yang terdiri dari branch manager, deputi branch manager, manajer, supervisor, kepala toko, asisten kepala toko, merchandiser, pramuniaga, kasir, barista, HRD, development, IT, dan maintenance ACL. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis Google Form. Pengujian penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji regresi dengan SPSS versi26.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk menentukan distribusi dari data variabel yang ada, bertujuan bahwa sampel yang dikumpulkan berdistribusi normal atau berasal dari populasi normal, uji normalitas menggunakan uji Normal Probability Plot atau kolmogorov-smirnov dalam model regresi dengan SPSS versi26.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		200
Normal Parametersa,b	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.18634937
Most Extreme Differences	Absolute	.172
	Positive	.157
	Negative	-.172
Test Statistic		.172
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200c

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

Berdasarkan nilai signifikansi Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan uji normalitas Kolmogorov-smirnov di atas, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dan dapat dilanjutkan dalam penelitian.

Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji guna untuk mengetahui apakah dalam model regresi yang terbentuk dari data penelitian terdapat atau tidak terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna diantara variabel bebas, jika pada model regresi yang terbentuk terdapat korelasi yang tinggi antara variabel bebas, maka model regresi yang terbentuk dinyatakan mengandung gejala multikolinier, adapun pedoman pengambilan keputusan adalah jika nilai VIF tidak lebih dari 10, maka model regresi yang terbentuk tidak mengandung multikolinieritas.

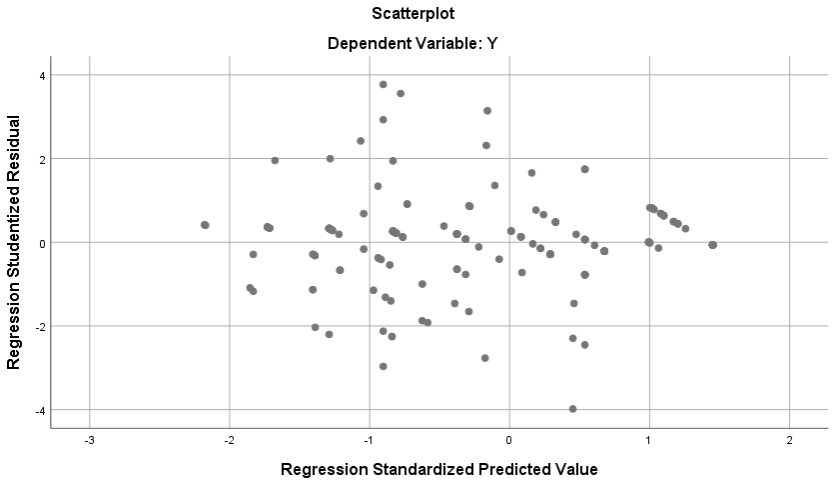
Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
(constant)	11.875	2.963			
Kepuasan Kerja	.518	.160	.417	.490	4.766
Disiplin Kerja	.347	.273	.541	.490	4.766
Loyalitas Kerja	.913	.253	.783	.490	4.766

a. Dependent Variabel : Kinerja Karyawan

Berdasarkan nilai uji multikolinieritas pada variabel Kepuasan kerja, Disiplin Kerja dan Loyalitas kerja diketahui bahwa nilai VIF dari ketiga variabel masing masing sebesar 4.766 dan < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada gelaja multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Gambar 2 menunjukkan bahwa titik- titiknya menyebar di atas dan di bawah angka nol dari sumbu Y, dan tidak membentuk pola tertentu atau bersifat menyebar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 3. Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
(constant)	11.875	2.963			
Kepuasan Kerja	.518	.160	.417	.490	4.766
Disiplin Kerja	.347	.273	.541	.490	4.766
Loyalitas Kerja	.913	.253	.783	.490	4.766

Penjelasan :

1. Variabel Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Loyalitas Kerja = 0, maka Kinerja Karyawan = 11.875.
2. Perubahan pada variabel Kepuasan Kerja sebesar satu – satuan dan variabel lain dianggap konstan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar = 0,518 satuan.
3. Perubahan pada variabel Disiplin Kerja sebesar satu – satuan dan variabel lain dianggap konstan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,347 satuan.
4. Perubahan pada variabel Loyalitas Kerja sebesar satu – satuan dan variabel lain dianggap konstan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,913 satuan.

Pengujian Hipotesis

1. **Pengujian T Parsial**
   Uji t digunakan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen. Uji parsial terdapat pada uji hipotesis pertama dan kedua yang dirumuskan sebagai berikut :

Tabel 4. Uji T Parsial Coefficients

Model	Unstandardized B	Std. Error	Standardized Coefesients Beta	T	Sig
(Constant) Kepuasan kerja Disiplin kerja Kepuasan kerja	11.875 .518 .347 .913	2.963 .160 .273 .253	 .417 .541 .783	11.947 1.306 2.021 1.084	.000 .002 .000 .000

Berdasarakan hasil perhitungan yang ditampilkan pada tabel 1 diketahui bahwa

a. Variabel Kepuasan Kerja = 0,000 < α= 0,05 atau melihat t-hitung dimana 1.306 > t-tabel= 1.972, sehingga H1 tidak diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
b. Variabel Disiplin Kerja =0,000 < α = 0,05 atau melihat t-hitung dimana 2.021 > t-tabel= 1.972, sehingga H2 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
c. Variabel Loyalitas Kerja =0,000 < α = 0,05 atau melihat t-hitung dimana 1.084 > t-tabel = 1.972, sehingga H3 tidak diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Loyalitas Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengujian F simultan

Tabel 5. Pengujian F Simultan

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regresion Residual Total	11.117 2.078 138.195	3 196 199	19.076 1.429	8.722	.000

Hasil perhitungan diperoleh tingkat signifikansi 0,000 < 0,05 atau F hitung = 8.722 > F tabel 2.65. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Koefisien Determinasi (R-Square)

Tabel 8. Uji R-Square Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.894[a]	.798	.795	1.195

Hasil R-Square = 0,894 atau 89,4%. Hasil tersebut menunjukan bahwa Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Loyalitas Kerja secara bersama – sama menentukan variasi atau naik turunya variabel Kinerja Karyawan responden sebesar 89,4%. Sementara sisanya 10,6% dijelaskan oleh variabel – variabel lain yang tidak dilibatkan dalam model penelitian ini.

Pembahasan

1. **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

   Hasil pengujian hipotesis secara parsial menggunakan uji t menunjukkan bahwa kepuasan kerja (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 1,306, sedangkan t tabel pada tingkat signifikansi 5% (α = 0,05) adalah sebesar 1,972. Karena nilai t hitung (1,306) < t tabel (1,972) dan nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05, maka hipotesis nol (H0) diterima dan hipotesis alternatif (Ha) ditolak.

   Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Toko Indomaret. Temuan ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tidak secara langsung memengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja mereka. Dengan kata lain, karyawan mungkin merasa puas dengan pekerjaannya, namun kepuasan tersebut belum tentu mendorong mereka untuk bekerja lebih keras atau menghasilkan output yang lebih tinggi.

   Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Irawan & Susanti (2020) yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada sektor ritel, karena kinerja lebih ditentukan oleh faktor-faktor eksternal seperti target penjualan, insentif finansial, dan tuntutan pekerjaan itu sendiri.

   Penelitian Luthans (2017) juga mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa kepuasan kerja lebih kuat memengaruhi perilaku kehadiran dan retensi karyawan, tetapi tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan produktivitas kerja. Dengan demikian, secara empiris terbukti bahwa kepuasan kerja tidak mampu menjadi prediktor yang kuat terhadap kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini.

2. **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

   Hasil pengujian hipotesis secara parsial menggunakan uji t menunjukkan bahwa disiplin kerja (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 2,021, sedangkan t tabel pada tingkat signifikansi 5% (α = 0,05) adalah sebesar 1,972. Karena nilai t hitung (2,021) > t tabel

(1,972) dan nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis nol (H0) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Toko Indomaret. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang akan mereka capai. Karyawan yang disiplin cenderung mematuhi peraturan perusahaan, memanfaatkan waktu kerja secara efektif, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Hal ini sejalan dengan pendapat Veithzal Rivai (2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian empiris sebelumnya, seperti Situmorang & Siagian (2022) yang membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkasa Beton Batam. Penelitian Rowen (2018) juga menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Tirta Agung Jaya Mandiri.

Demikian pula, Wibowo (2020) pada karyawan Indomaret di Semarang menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan variabel yang sangat dominan dalam memengaruhi kinerja. Secara empiris terbukti bahwa disiplin kerja mampu menjadi faktor penentu yang kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Toko Indomaret.

3. Pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menggunakan uji t menunjukkan bahwa loyalitas kerja (X3) memiliki nilai t hitung sebesar 1,084, sedangkan t tabel pada tingkat signifikansi 5% (α = 0,05) adalah sebesar 1,972. Karena nilai t hitung (1,084) < t tabel (1,972) dan nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05, maka hipotesis nol (H0) diterima dan hipotesis alternatif (Ha) ditolak.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Toko Indomaret. Temuan ini menunjukkan bahwa loyalitas yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan tidak serta-merta meningkatkan kinerja mereka. Karyawan mungkin setia dan bertahan lama di perusahaan, tetapi loyalitas tersebut tidak selalu diiringi dengan peningkatan produktivitas atau kualitas kerja. Hasil ini sejalan dengan pandangan tradisional yang dikemukakan oleh Robbins (2008) yang menyatakan bahwa loyalitas dapat menjadi hal negatif karena dapat membuat kelompok menjadi apatis, tidak kritis, dan kehilangan inovasi.

Loyalitas yang berlebihan justru dapat menurunkan dorongan karyawan untuk berprestasi karena mereka merasa aman tanpa perlu meningkatkan kinerja Handoko, (2009). Penelitian empiris juga mendukung temuan ini, seperti penelitian Prabowo (2019) yang menemukan bahwa loyalitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru, karena karyawan yang loyal cenderung bertahan lama tetapi tidak selalu menghasilkan kinerja tinggi.

Penelitian Tamba (2018) juga menunjukkan bahwa ketika loyalitas diuji bersama dengan disiplin kerja, loyalitas memiliki pengaruh yang lebih kecil dan tidak signifikan dibandingkan disiplin kerja. Dengan demikian, secara empiris terbukti bahwa loyalitas kerja tidak mampu menjadi prediktor yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini.

4. **Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Loyalitas Kerja secara bersama – sama terhadap Kinerja Karyawan**
   Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara simultan menggunakan uji F, diperoleh nilai F hitung sebesar 138,195 dengan tingkat signifikansi 0,000, sedangkan F tabel pada tingkat kepercayaan 95% (α = 0,05) adalah sebesar 8,722. Karena nilai F hitung (138,195) > F tabel (8,722) dan nilai signifikansi (0,000) < 0,05, maka hipotesis nol (H0) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima.

   Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja, disiplin kerja, dan loyalitas kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Toko Indomaret. Nilai koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,894 atau 89,4%, yang berarti bahwa 89,4% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut, sedangkan sisanya sebesar 10,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi.

   Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja, disiplin kerja, dan loyalitas kerja merupakan variabel-variabel kunci yang secara kolektif mampu membentuk dan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Ketiga variabel tersebut saling melengkapi dan berinteraksi dalam menciptakan kondisi kerja yang kondusif, sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal dan berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, disiplin kerja, dan loyalitas kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang akan mereka hasilkan.

Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja, dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan pada Toko Indomaret, dapat disimpulkan bahwa secara simultan ketiga variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 89,4%, sedangkan sisanya 10,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Secara parsial hanya disiplin kerja yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai t hitung (2,021) > t tabel (1,972), Kepuasan kerja dan loyalitas kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara individual dengan masing-masing nilai t hitung 1,306 dan 1,084 yang keduanya lebih kecil dari t tabel 1,972.

Saran

Saran yang diharapkan bermanfaat bagi perusahaan maupun penelitian selanjutnya. Bagi perusahaan, terutama manajemen Toko Indomaret, disarankan untuk terus meningkatkan dan mempertahankan disiplin kerja karyawan melalui pengawasan yang konsisten, penetapan aturan yang jelas dan tegas, serta pemberian sanksi yang proporsional bagi pelanggar, karena variabel ini terbukti memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja.

Daftar Pustaka

Handoko, T. H. (2020). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Hariandja, M. T. E. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Grasindo.

Hasibuan, M. S. P. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Husein, U. (2000). *Riset sumber daya manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nitisemito, A. S. (2010). *Manajemen personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Rivai, V. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Edisi ke-3). Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Robbins, S. P. (2008). *Perilaku organisasi* (Edisi 12). Jakarta: Salemba Empat.

Saydam, G. (1996). *Manajemen sumber daya manusia: Suatu pendekatan mikro*. Jakarta: Djambatan.

Sedarmayanti. (2011). *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi, dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.

Siagian, S. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Siswanto, S. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.

Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sujarweni, V. W. (2015). *Metodologi penelitian bisnis dan ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Sutrisno, E. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Sutrisno, E. (2011). *Budaya organisasi*. Jakarta: Kencana.

Wibowo. (2011). *Manajemen kinerja* (Edisi ke-3). Jakarta: Rajawali Pers.

Situmorang, B. C., & Siagian, M. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkasa Beton Batam. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 45-52.

Rowen. (2018). Pengaruh disiplin kerja dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan CV. Tirta Agung Jaya Mandiri. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 78-85.

Wibowo, D. A. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan Indomaret di Semarang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(3), 112-120.

Prabowo, A. T. (2019). Pengaruh loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indah Logistik Cargo Kota Pekanbaru. *Jurnal Manajemen*, 6(2), 90-97.

Tamba, A. W. (2018). Pengaruh disiplin kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Columbindo Perdana Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 4(1), 55-63.