BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Pustaka

1. Teori Behavioristik

a. Pengertian Teori Behavioristik

Menurut Thorndike (1911), salah seorang pendiri aliran tingkah laku, teori behavioristik dikaitkan dengan belajar adalah proses interaksi antara stimulus (yang berupa pikiran, perasaan, atau gerakan) dan respons (yang juga berupa pikiran, perasaan, dan gerakan). Teori Behavioristik adalah teori yang mempelajari perilaku manusia. Perspektif behavioral berfokus pada peran dari belajar dalam menjelaskan tingkah laku manusia dan terjadi melalui rangsangan berdasarkan (stimulus) yang menimbulkan hubungan perilaku reaktif (respons) hukum-hukum mekanistik.

Asumsi dasar mengenai tingkah laku menurut teori ini adalah bahwa tingkah laku sepenuhnya ditentukan oleh aturan, bisa diramalkan, dan bisa ditentukan. Menurut teori ini, seseorang terlibat dalam tingkah laku tertentu karena mereka telah mempelajarinya, melalui pengalaman-pengalaman terdahulu, menghubungkan tingkah laku tersebut dengan hadiah. Seseorang menghentikan suatu tingkah laku, mungkin karena tingkah laku tersebut belum diberi hadiah atau telah mendapat hukuman

Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh John B. Watson (1913) dan kemudian dikembangkan oleh B.F. Skinner (1953) melalui konsep *Stimulus-Response (S-R)*. Menurut teori behavioristik, perilaku seseorang dapat dipengaruhi oleh berbagai rangsangan yang diterima dari lingkungan kerja, sehingga akan menghasilkan respons tertentu sesuai dengan kondisi yang dialaminya. Dengan kata lain, perilaku kerja karyawan tidak muncul secara alami, melainkan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang terdapat dalam organisasi.

Dalam konteks penelitian ini, disiplin kerja dan budaya organisasi merupakan stimulus yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, prosedur, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan organisasi. Semakin baik disiplin kerja yang diterapkan, maka akan tercipta lingkungan kerja yang tertib, produktif, dan kondusif. Sementara itu, budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut oleh seluruh anggota organisasi dalam menjalankan pekerjaannya. Budaya organisasi yang positif akan membentuk perilaku kerja yang baik, meningkatkan kerja sama, rasa memiliki terhadap organisasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

Berdasarkan teori behavioristik, stimulus berupa disiplin kerja dan budaya organisasi yang baik akan memunculkan respons positif dari karyawan dalam bentuk kepuasan kerja. Karyawan yang merasa

nyaman, dihargai, memperoleh perlakuan yang adil, serta bekerja dalam lingkungan yang mendukung akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kepuasan kerja tersebut selanjutnya akan mendorong terbentuknya loyalitas karyawan, yang ditunjukkan melalui komitmen, kesediaan untuk bertahan dalam organisasi, bekerja secara optimal, menjaga nama baik organisasi, dan memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi.

Pada Mitra Badan Pusat Statistik Kabupaten Ngawi, disiplin kerja dan budaya organisasi menjadi faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja para mitra yang terlibat dalam berbagai kegiatan statistik, seperti pendataan, survei, maupun sensus. Mitra yang merasakan adanya disiplin kerja yang jelas, komunikasi yang baik, serta budaya organisasi yang mendukung akan cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan tersebut pada akhirnya diharapkan mampu meningkatkan loyalitas mitra kepada Badan Pusat Statistik Kabupaten Ngawi, sehingga mereka bersedia memberikan kinerja terbaik dan tetap berpartisipasi dalam kegiatan statistik pada periode berikutnya.

Dengan demikian, Teori Behavioristik memberikan landasan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai stimulus akan memengaruhi kepuasan kerja sebagai respons awal, yang selanjutnya berdampak pada loyalitas karyawan sebagai respons akhir. Oleh karena itu, teori ini relevan digunakan sebagai grand theory dalam

menjelaskan hubungan antara disiplin kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan pada Mitra Badan Pusat Statistik Kabupaten Ngawi.

b. Tahapan Pengembangan Teori Behavioristik

Berdasarkan penelitian dari Yarni, (2023) Secara umum langkah-langkah pembelajaran yang berpijak pada teori behavioristik dapat digunakan dalam merancang pembelajaran, langkah-langkah pembelajaran tersebut antara lain:

1) Menentukan tujuan-tujuan pembelajaran
2) Menganalisis lingkungan yang ada saat ini termasuk mengidentifikasi pengetahuan awal
3) Menentukan materi pembelajaran
4) Memecah materi pembelajaran menjadi bagian kecil-kecil, meliputi pokok bahasan, sub pokok bahasan, topik.
5) Memberikan stimulus, dapat berupa, pertanyaan baik lisan maupu tertulis, tes atau kuis, latihan.
6) Mengamati dan mengkaji respon yang diberikan.
7) Memberikan penguatan atau reinforcement (mungkin penguatan positif ataupun penguatan negatif), ataupun hukuman
8) Memberikan stimulus baru
9) Memberikan penguatan lanjutan atau hukuman

Mengenai teori Behaviorisme, ini segala tingkah laku manusia menjadi suatu prilaku berbahasa yang menjadi manifestasi stimulus dan respon yang dilakukan terus-menerus menjadi suatu kebiasaan.

2. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mentaati peraturan dalam upaya pengendalian diri terhadap aturan perusahaan untuk mencapai tujuan (Ananda, 2023). Rafli et al., (2024) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan seseorang untuk bekerja secara konsisten, tekun, dan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku, dan juga tidak melanggar aturan yang telah di tetapkan. Disiplin kerja ialah sikap karyawan untuk menghormati, menghargai, mentaati serta mematuhi aturan yang telah ditetapkan, termasuk aturan tertulis dan aturan tidak tertulis, serta bisa menegakkan aturan tersebut (Danial Fariz, 2021).

Novi Yuspitawati, (2024) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan fondasi utama dalam membentuk budaya kerja produktif dan profesional di dalam suatu organisasi. Tanpa adanya disiplin, pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi akan sulit terwujud secara efektif. Disiplin tidak hanya menyangkut kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga mencerminkan kesadaran dan komitmen individu dalam menjalankan tanggung jawabnya secara konsisten.

Penerapan disiplin yang efektif, diharapkan karyawan mampu menunjukkan perilaku kerja yang positif, produktif, dan berorientasi pada pencapaian kinerja optimal.

b. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Berdasarkan pendapat dari Ayu Ashari et al., (2024) elemen-elemen yang berpengaruh terhadap disiplin kerja ialah:

a. Tujuan dan kemampuan

   Salah satu tujuannya jelas harus berhasil, pasti, serta menentukan secara konseptual atau sedikit menantang untuk kemahiran seorang pegawai.

b. Keteladanan pemimpin

   Seorang pemimpin sangat penting dalam menunjukkan kedispilinan sebab, pemimpin membentuk pedoman serta panutan oleh pegawainya.

c. Balas jasa

   Upah serta ketentraman dapat berpengaruh terhadap disiplin pegawai sebab dapat memberi kesengan, kecendrungan pegawai oleh perusahaan serta profesinya.

d. Keadilan

   Yang dimaksud keadilan ialah mampu mendorong mewujudkan kedisiplinan pegawai sebab, sikap manusia yang sering menganggap dirinya penting serta ingin diperlakukan sama seperti pegawai yang lainnya.

e. Waskat (pengawasan)

Demi terwujudnya kedisplinan pegawai, waskat ialah perbuatan yang jelas dan sangat berpengaruh. Ini bermaksud pimpinan perlu giat dan langsung mengawasi perilaku, etika, dorongan kerja serta kinerja pegawainya.

f. Sanksi

Sanksi disiplin memiliki peran yang esensial didalam menjaga disiplin pegawai.

g. Ketegasan

Ketegasan pemimpin dalam perusahaan perlu berani serta tegas berperan demi memberi hukuman bagi pegawai yang tidak patuh terhadap sanksi yang sudah tentukan.

h. Hubungan kemanusiaa

Kerja sama yang baik diantara sesama pegawai juga berkontribusi dan mewujudkan kedisiplinan instansi yang optimal.

c. Indikator Disiplin Kerja

Berdasarkan penelitian dari Danial Fariz, (2021) menjelasakan bahwa indikator disiplin kerja dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Ketepatan waktu

Setiap perusahaan tentu telah memiliki aturan bagi para karyawannya agar masuk tepat waktu sesuai ketentuan dari perusahaan.

b. Tanggung jawab yang tinggi

Ketika seseorang memiliki beberaoa rasa tanggung jawab baik itu rasa tanggung jawab terhadap dirinya maupun pekejaannya.

c. Ketepatan terhadap aturan kantor

Peraturan dibuat dengan tujuan untuk ditaati, sehingga kegiatan-kegiatan yang dilakukan di dalam organisasi atau perusahaan tersebut bisa sesuai denga napa yang telah direcanakan oleh organisasi.

Penelitian dari Sindy Ananda, (2023) menyatakan bahwa indikator disiplin kerja diantaranya sebagai berikut:

a. Kehadiran di tempat kerja

Kehadiran di tempat kerja yaitu indikator mendasar untuk mengukur kedisiplinan.

b. Ketaatan pada peraturan kerja

Ketaatan pada peraturan kerja yaitu pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja.

c. Ketaatan pada standar kerja

Ketaatan pada standar kerja yaitu pegawai yang menyelesaikan tugas sesuai prosedur dan tanggung jawab.

d. Bekerja secara etis

Bekerja secara etis yaitu pegawai yang melakukan tindakan yang sopan dan pantas.

Berdasarkan penelitian menurut Sulistia et al., (2026) menjelasakan bahwa indikator disiplin kerja sebagai berikut:

a. Patuh pada aturan

Patuh pada aturan adalah sikap dan perilaku individu dalam menaati seluruh peraturan, kebijakan, dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tanpa adanya paksaan.

b. Kepatuhan jam kerja

Kepatuhan jam kerja adalah kesediaan individu untuk hadir, memulai, dan mengakhiri pekerjaan sesuai dengan jadwal atau waktu kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

c. Kepatuhan standar kerja

Kepatuhan standar kerja adalah perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas, prosedur, dan target kerja yang telah ditetapkan organisasi.

d. Kepatuhan berpakaian

Kepatuhan berpakaian adalah kesediaan individu untuk mengenakan pakaian kerja, atribut, atau identitas sesuai dengan ketentuan organisasi selama melaksanakan tugas.

e. Patuh penggunaan sarana

Patuh penggunaan sarana adalah sikap individu dalam menggunakan fasilitas, peralatan, dan sarana kerja sesuai dengan fungsi, ketentuan, serta tanggung jawab yang telah ditetapkan organisasi..

f. Kerja sesuai SOP

Kerja sesuai SOP adalah kemampuan dan kesediaan individu

untuk melaksanakan setiap tahapan pekerjaan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan organisasi.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang terlaksana sejak lama hingga diterapkan pada lingkungan kerja yang ditujukan menjadi satu dari beberapa faktor yang dapat mendorong peningkatan kualitas kerja karyawan hingga manajer pada perusahaan (Kasmiruddin, 2025). Penelitian dari Wahyudi, (2024), bahwa budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*believes*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah.

Budaya organisasi merupakan pedoman yang membentuk pola pikir dan perilaku anggota, serta mempengaruhi cara mereka beradaptasi, menyelesaikan masalah serta membentuk keyakinan bersama berupa identitas dan karakter organisas (Nurmalasari, 2026). Penelitian dari Sari, (2025) budaya organisasi adalah budaya di mana orang-orang dalam organisasi tersebut dengan sungguh-sungguh dan luas menjunjung tinggi keyakinan- keyakinan penting organisasi tersebut. Berdasarkan penelitian ini penulis dapat menyimpulkan

bahwa budaya organisasi memiliki cakupaan kebiasaan, norma, baik tertulis maupun tidak, yang berfungsi sebagai pedoman dalam menyelesaikan pekerjaan.

b. Faktor-faktor Budaya Organisasi

Ada enam faktor penting yang mempengaruhi budaya organisasi Rusly, (2021) yaitu:

a. *Observed behavioral regularities* (Keteraturan Perilaku yang Diamati)

   Karyawan menunjukkan pola perilaku kerja yang konsisten sesuai budaya organisasi.

b. *Norms* (Norma)

   Karyawan mematuhi norma dan etika yang berlaku dalam organisasi.

c. *Dominant values* (Nilai-Nilai Dominan)

   Karyawan menerapkan nilai-nilai utama organisasi dalam bekerja.

d. *Philosophy* (Filosofi)

   Karyawan memahami dan menjalankan filosofi yang dianut organisasi.

e. *Rules* (Peraturan)

   Karyawan mematuhi peraturan dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.

f. *Organization climate* (Iklim Organisasi)

Karyawan merasakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung pelaksanaan tugas.

c. Indikator Budaya Organisasi

Penelitian dari Firmansah, Arief, (2025), menyatakan bahwa indikator budaya organisasi dapat dijabarkan sebagai berikut :

a. Kesadaran diri

Kesadaran diri ini memiliki peranan dalam organisasi ialah dengan bekerja dengan kesadaran untuk mencapai kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, mematuhi aturan, serta menyediakan produk berkualitas dan layanan yang unggul.

b. Keagresifan

Keagresifan ini dalam organisasi menetapkan tujuan yang ambisius namun realistis. Mereka merencanakan langkah kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, serta berusaha mencapainya dengan penuh semangat.

c. Kepribadian

Kepribadiaan pada anggota organisasi menunjukkan sikap saling menghormati, bersikap ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok, serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik yang bersifat internal maupun eksternal

d. Performa

Performa anggota organisasi menunjukkan tingkat kreativitas yang tinggi, memenuhi standar kuantitas, kualitas, dan efisiensi.

e. Orientasi tim

Pada orientasi tim anggota organisasi menjalin kerja sama yang solid dan melakukan komunikasi serta koordinasi yang efisien dengan partisipasi aktif dari semua anggota, yang pada akhirnya menghasilkan tingkat kepuasan yang tinggi dan komitmen kolektif.

Penelitian dari Nurmalasari, (2026) menyatakan bahwa indikator budaya organisasi menggunakan indikator sebagai berikut:

a. Inovasi dan pengambilan risiko

Inovasi dan pengambilan risiko yaitu kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko.

b. Orientasi hasil

Orientasi hasil yaitu kadar seberapa jauh pimpinan berfokus pada hasil atau output dan bukannya pada cara mencapai hasil itu.

c. Orientasi tim

Orientasi tim yaitu kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan.

Penelitian dari (Sulistia et al., 2026) menyatakan bahwa indikator budaya organisasi sebagai berikut:

a. Budaya birokratis

Budaya birokratis adalah budaya organisasi yang menekankan pada kepatuhan terhadap aturan, prosedur, struktur organisasi, serta pembagian tugas yang jelas.

b. Budaya inovasi

Budaya inovasi adalah budaya organisasi yang mendorong setiap anggota untuk berpikir kreatif, mengembangkan ide-ide baru, serta mencari cara yang lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.

c. Budaya mendukung dan kepercayaan

Budaya mendukung dan kepercayaan adalah budaya organisasi yang menekankan pentingnya hubungan kerja yang saling menghargai, saling membantu, terbuka, dan saling percaya antarsesama anggota organisasi maupun antara atasan dan bawahan.

d. Budaya harmonisasi dan tanggungjawab sosial

Budaya harmonisasi dan tanggung jawab sosial adalah budaya organisasi yang menekankan terciptanya hubungan kerja yang harmonis serta kepedulian terhadap lingkungan sosial.

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap secara umum terhadap suatu pekerjaan sesorang yang mencerminkan perbedaan dari penghargaan yang diterima pada pekerjaan dan ekspirasi mereka terhadap jumlah penghargaan yang yang seharusnya mereka terima (Ika Lestari et al., 2023). Menurut penelitian dari Haris et al., (2022) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai

pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Ini adalah sikap efektif perasaan relatif atau perasaan tidak suka terhadap sesuatu.

Kepuasan kerja merupakan sebuah peran penting didalam suatu pekerjaan guna untuk dapat memberikan hasil yang optimal. karyawan yang mendapatkan kepuasan ketika bekerja tentu akan membuat karyawan itu bersungguh- sungguh serta tanggung jawab terhadap tugas yang ia emban (Danial Fariz, 2021). Menurut Nadeak, (2025) kepuasan kerja juga merupakan kondisi psikologis yang membuat seseorang merasa senang ketika perannya dan kebutuhan mereka tercapai.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap atau keadaan emosional yang positif yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari penilaian atas berbagai aspek pekerjaan yang dijalani. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan senang, bangga, nyaman, dan mencintai pekerjaan yang dilakukan karena adanya kesesuaian antara harapan karyawan dengan kondisi kerja yang diterima, seperti lingkungan kerja, kompensasi, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan rekan kerja, maupun dukungan dari atasan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, maka semakin besar pula motivasi, loyalitas, komitmen, dan semangat karyawan dalam melaksanakan tugas serta memberikan kontribusi terbaik bagi

pencapaian tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Penelitian dari Levi, (2022) ada beberapa aspek yang ada dalam kepuasan kerja, yaitu:

a. Pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*)

Pekerjaan itu sendiri adalah bahwa setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sulit tidaknya suatu pekerjaan dan juga perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

b. Atasan (*Supervision*).

Seorang atasan yang baik artinya dapat menghargai pekerjaan bawahannya. Untuk seorang bawahan, atasan dapat dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.

c. Teman Sekerja (*Workers*)

Teman Sekerja yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya, baik yang sama ataupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

d. Promosi (*Promotion*)

Promosi adalah faktor yang berkatian dengan ada tidaknya kesempatanuntuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja.

e. Gaji/upah (*Pay*)

Gaji/upah yaitu faktor pemenuhan kebutuhan hidup para karyawan yang dianggap layak atau tidak.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Peran Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Hal ini ditandai degan adanya sebuah indikator kepuasan kerja menurut Putra et al., (2021), indikator dari kepuasan kerja sebagai berikut:

a. Kesetiaan

Sikap setia dan komitmen karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan melalui keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi serta menjaga nama baik perusahaan.

b. Kemampuan

Kecakapan dan kompetensi yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif sesuai dengan tujuan organisasi.

c. Kejujuran

Sikap jujur dalam bekerja, baik dalam penggunaan sumber daya organisasi, pelaporan pekerjaan, maupun dalam hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan.

d. Kreatifitas

Kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide, gagasan, atau cara kerja baru yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan.

e. Kepemimpinan

Kemampuan untuk memengaruhi, mengarahkan, dan bekerja sama dengan orang lain dalam mencapai tujuan organisasi, baik sebagai pemimpin maupun anggota tim.

f. Tingkat gaji

Persepsi karyawan terhadap kesesuaian dan keadilan gaji yang diterima dibandingkan dengan beban kerja dan kontribusi yang diberikan.

g. Kompensasi tidak langsung

Bentuk imbalan selain gaji pokok yang diberikan organisasi, seperti tunjangan, jaminan kesehatan, program kesejahteraan, dan fasilitas kerja.

h. Lingkungan kerja

Kondisi fisik dan nonfisik tempat kerja yang mendukung kenyamanan, keamanan, dan kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

Tidak hanya itu saja variabel kepuasan kerja karyawan juga dijelaskan menurut Danial Fariz, (2021), memberikan pernyataan bahwa indikator dari kepuasan kerja sebagai berikut:

a. Kepuasan atas pekerjaan itu sendiri

Tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan,

meliputi kesesuaian tugas, tantangan pekerjaan, kesempatan menggunakan kemampuan, serta rasa bangga terhadap pekerjaan tersebut.

b. Kepuasan terhadap gaji

Tingkat kepuasan karyawan terhadap besarnya gaji yang diterima, keadilan sistem penggajian, dan kesesuaian imbalan dengan beban kerja serta kontribusi yang diberikan.

c. Kepuasan terhadap promosi

Tingkat kepuasan karyawan terhadap kesempatan memperoleh promosi jabatan, pengembangan karir, dan sistem kenaikan jabatan yang diterapkan organisasi.

d. Kepuasan terhadap rekan kerja

Tingkat kepuasan karyawan terhadap hubungan kerja dengan rekan kerja, termasuk kerja sama, dukungan, komunikasi, dan suasana kerja yang tercipta dalam tim.

e. Kepuasan terhadap peyelia

Tingkat kepuasan karyawan terhadap atasan atau penyelia, meliputi kemampuan memimpin, memberikan arahan, dukungan, penghargaan, serta perlakuan yang adil kepada bawahan.

Berdasarkan hasi dari beberapa penelitian menunjukan bahwa indikator kepuasan kerja menurut penelitian dari Hadinata & Hastini, (2025), sebagai berikut:

a. Pekerjaan

Pekerjaan adalah tingkat kepuasan individu terhadap tugas dan tanggung jawab yang dijalankannya.

b. Upah

Upah adalah imbalan finansial yang diterima individu sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilaksanakan.

c. Promosi

Promosi adalah kesempatan yang diberikan organisasi kepada individu untuk memperoleh peningkatan jenjang, tanggung jawab, atau kesempatan pengembangan karier berdasarkan prestasi dan kompetensi yang dimiliki.

d. Pengawas

Pengawas adalah pihak yang bertanggung jawab dalam memberikan arahan, bimbingan, koordinasi, serta evaluasi terhadap pelaksanaan pekerjaan.

e. Rekan Kerja

Rekan kerja adalah individu yang bekerja bersama dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang sama.

5. Loyalitas Karyawan

a. Pengertian Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan adalah ketaatan dan komitmen pegawai terhadap lembaga yang tercermin dari sikap dan perilaku positif, seperti keinginan untuk tetap bekerja dan berkontribusi secara

maksimal dan sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan kesempatan pengembangan karir (Nadeak, 2025). Menurut penelitian dari Ika Lestari et al., (2023), memberikan pernyataan bahwa loyalitas karyawan merupakan keadaan psikologis yang mencerminkan hubungan antara karyawan dengan organisasi dimana mereka bekerja, dan memiliki dampak pada pilihan mereka untuk tetap menjadi bagian dari orgnaisasi. Menurut penelitian dari Rafli et al., (2024), bahwa loyalitas karyawan adalah tentang dedikasi atau kesetiaan terhadap tugas, proses, dan interaksi yang membentuk suatu pekerjaan. Loyalitas pegawai didefinisikan sebagai komitmen jangka panjang individu terhadap organisasi yang tercermin melalui kesetiaan, konsistensi, dan kontribusi nyata (Hidayat & Yamin, 2025).

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli yang telah diuraikan, peneliti dapat menyimpulkan bahwa **loyalitas** merupakan sikap dan komitmen karyawan untuk tetap setia kepada organisasi dengan memberikan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga, pikiran, dan waktu secara optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Loyalitas juga tercermin dari kesediaan karyawan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, mematuhi peraturan yang berlaku, menjaga nama baik serta kerahasiaan organisasi, dan menghindari segala tindakan yang dapat merugikan organisasi. Semakin tinggi tingkat loyalitas yang dimiliki karyawan, maka semakin besar pula komitmen, tanggung jawab, dan kontribusi yang

diberikan dalam mendukung keberhasilan serta keberlangsungan organisasi.

b. Faktor-faktor Loyalitas Karyawan

Menurut Astuti et al., (2022) yang mengemukakan bahwa munculnya loyalitas kerja tersebut dipengaruhi empat faktor, yaitu:

a. Karakteristik pribadi

   Karakteristik pribadi yang termasuk didalamnya yaitu seperti, usia, masa kerja, jenis kelamin, pendidikan, prestasi, asal etnis serta ciri-ciri karakter tertentu.

b. Karakteristik pekerjaan

   Karakteristik pekerjaan dinyatakan sebagai tantangan pekerjaan, stres kerja, peluang interaksi sosial, pengayaan pekerjaan, identifikasi pekerjaan, umpan balik pekerjaan, dan pencocokan pekerjaan.

c. Karakteristik desain perusahaan

   Karakteristik desain perusahaan berhubungan dengan interior perusahaan, mereka dimanifestasikan dalam aspek desentralisasi, formalisasi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, mereka menunjukkan setidaknya hubungan dengan akuntabilitas perusahaan, ketergantungan fungsional, serta fungsi kontrol perusahaan.

d. Pengalaman yang didapatkan ditempat kerja

Pengalaman yang didapatkan ditempat kerja termasuk pada sikap positif terhadap perusahaan, keyakinan sikap positif terhadap perusahaan, dan juga perasaan aman

c. Indikator Loyalitas Karyawan

Menurut Firmansah, Arief, (2025) loyalitas terhadap perusahaan merupakan bentuk sikap di mana seorang karyawan menunjukkan sejauh mana ia merasa terikat dan berkomitmen pada tempat kerjanya, yang ditunjukkan melalui keinginan untuk bekerja secara optimal. Berdasarkan hal tersebut indikator-indikator loyalitas adalah sebagai berikut:

a. Kemauan Untuk Berkerjasama

Berkolaborasi dengan individu di dalam suatu perusahaan sangat penting, karena tanpa kerja sama, perusahaan akan kesulitan untuk mencapai tujuannya.

b. Rasa Memiliki

Rasa memiliki yang dirasakan karyawan terhadap perusahaan akan mendorong mereka untuk menjaga dan bertanggung jawab, yang pada gilirannya akan menumbuhkan loyalitas demi mencapai tujuan perusahaan.

c. Kesukaan Terhadap Pekerjaan

Kepuasan kerja dapat terlihat keunggulan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, serta karyawan tidak mengharapkan imbalan di luar gaji pokok yang diterima.

d. Hubungan antar pribadi

Karyawan dengan tingkat loyalitas yang tinggi biasanya menunjukkan sikap yang lebih adaptif dalam membangun hubungan interpersonal di tempat kerja.

e. Taat aturan

Setiap kebijakan yang diimplementasikan

Dalam perusahaan untuk memfasilitasi dan mengatur pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan harus dipatuhi dan dilaksanakan dengan baik.

Berdasarkan hal tersebut terdapat beberapa indikator yang ada pada loyalitas kerja dikemukakan oleh Astuti et al., (2022) menitikberatkan pada pelaksanaan kerja karyawannya meliputi sebagai berikut:

a. Taat pada peraturan.

Sikap karyawan yang menunjukkan kepatuhan terhadap seluruh aturan, kebijakan, dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

b. Tanggung pada perusahaan

Kesediaan karyawan untuk menjalankan tugas dan kewajibannya dengan sungguh-sungguh serta menjaga nama baik, aset, dan kepentingan perusahaan.

c. Kemauan untuk bekerja sama

Sikap karyawan yang bersedia berkolaborasi, membantu rekan kerja, dan bekerja dalam tim guna mencapai tujuan organisasi secara efektif.

d. Hubungan antar pribadi

Kemampuan karyawan dalam menjalin komunikasi dan interaksi yang baik dengan rekan kerja, atasan, maupun pihak lain di lingkungan kerja sehingga tercipta suasana kerja yang harmonis.

e. Kesukaan terhadap pekerjaan

Perasaan senang, nyaman, dan menikmati pekerjaan yang dilakukan sehingga mendorong semangat kerja serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan.

Berdasarkan penelitian menurut Nur Rahmi et al., (2025), memberikan pernyataan bahwa loyalitas kerja memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

a. Kepatuhan

Kepatuhan adalah sikap dan perilaku individu dalam menaati seluruh peraturan, kebijakan, serta ketentuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

b. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesediaan dan kemampuan individu untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugas yang menjadi kewajibannya dengan sungguh-sungguh, tepat waktu, dan dapat dipertanggungjawabkan.

c. Dedikasi

Dedikasi adalah pengabdian, komitmen, dan kesungguhan individu dalam memberikan kemampuan, tenaga, waktu, serta pikiran untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

d. Integritas

ntegritas adalah sikap yang menunjukkan kejujuran, konsistensi, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap nilai-nilai etika dan moral dalam melaksanakan pekerjaan.

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu yang memiliki kaitan dengan peneliian ini perihal pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja dapat ditunjukan sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti / Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Farhan Saputra et al., 2023)	Pengaruh Pengembangan Karier Dan Budaya Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir	X1: Pengembangan Karier X2: Budaya Kerja Y: Loyalitas Karyawan Z: Kepuasan Kerja	Berikut termuan dari penelitian ini: 1. Pengembangan karier positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir 2. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir; 3. Pengembangan karier tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir 4. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas

No	Peneliti / Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				karyawan di PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir; dan 5. Kepuasan kerja berpengaruh positif
2	(Kurniasih, 2025)	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Penghargaan Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Kecamatan Bubulan Kabupaten Bojonegoro	X1: Pengembangan Karier X2: Penghargaan Y: Loyalitas Karyawan Z: Kepuasan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan: 1. Pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maupun loyalitas, baik secara langsung maupun tidak langsung 2. Penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja 3. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai.
3	(Noraffandy Yahaya & Nur Fazila i Salleh, 2020)	Pengaruh lingkungan kerja non fisik, pengembangan karir dan penilaian kinerja terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Di Daerah Istimewa Yogyakarta)	X1: Lingkungan Kerja Non Fisik X2: Pengembangan Karir X3: Penilaian Kinerja Y: Loyalitas Karyawan Z: Kepuasan Kerja	Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan: 1. Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja non fisik dengan kepuasan kerja karyawan di daerah istimewa yogyakarta, 2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan di daerah istimewa yogyakarta, 3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja non fisik dan penilaian kinerja terhadap loyalitas karyawan di daerah istimewa yogyakarta, 4. Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan di daerah istimewa yogyakarta, serta terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di daerah istimewa yogyakarta.
4	(Tri Cicik Wijayanti, 2024)	*Employee Loyalty Transformation: Motivation, Discipline, Work Environment, Commitment As A Moderator*	*X1: Motivation* *X2: Discipline* *X3: Work Environment* *Y: Employee Loyalty* Z: Commitment	*These results are consistent with previous research but emphasize the necessity for further exploration into additional factors influencing employee loyalty. Practically, organizations are advised to bolster employee motivation and discipline while fostering a supportive work environment to bolster loyalty effectively. Socially, this research aids companies in comprehending the nuances of*

No	Peneliti / Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				employee loyalty dynamics, enabling them to craft more effective human resource management strategies that promote retention and cultivate a harmonious workplace culture
5	(Siregar et al., 2022)	Pengaruh Insentif Dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV. Mala Sari	X1: Insentif X2: Pengembangan Karir X3: Work Environment Y: Loyalitas Karyawan Z: Kepuasan Kerja	The results showed that the effect of incentives, career development and job satisfaction on loyalty in CV. Malasari, based on the indicators are as follows: 1. the effect of incentives on loyalty has a positive and significant effect which if it increases, loyalty will also increase. 2. The influence of career development on loyalty has a positive and significant effect where if career development increases, loyalty will also increase. 3. The effect of job satisfaction on loyalty has a positive and significant effect which means that job satisfaction increases, loyalty will also increase. 4. The influence of career development on job satisfaction has a positive effect, which means that if career development increases, job satisfaction will also increase. 5. The effect of incentives on job satisfaction has a positive effect, which means that if incentives increase, job satisfaction will also increase. 6. The effect of career development on loyalty that is intervened by job satisfaction is smaller than the direct effect of career development on loyalty. 7. The effect of incentives on loyalty that is intervened by job satisfaction is smaller than the direct effect of incentives on loyalty.
6	(Rifki, 2026)	Pengaruh Budaya Organisasi , Lingkungan Kerja , Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Journal	X1: Budaya Organisasi X2: Lingkungan Kerja X3: Disiplin Kerja Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1. Budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 2. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang

No	Peneliti / Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
		Of Business Economics And Management	Z: Kepuasan Kerja	kuat, lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, serta tingkat disiplin kerja yang tinggi mampu meningkatkan perasaan puas karyawan terhadap pekerjaannya. 3. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta mampu memediasi pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara signifikan
7	(Camelie et al., 2023)	*Analysis Of Work Motivation, Work Discipline, Job Satisfaction And Job Loyalty To Employee Performance Of PT. Matahari Department Store East Jakarta*	*X1: Work Motivation* *X2: Work Discipline* *X3: Job Satisfaction* *X4: Job Loyalty* *Y: Employee Performance*	*The results of the multiple linear regression analysis show that the* *1. Variables Work Motivation (X1), Work Discipline (X2), have no effect on the performance of employees at PT Matahari Department Store, East Jakarta.* *2. Meanwhile, Job Satisfaction (X3) and Job Loyalty (X4) have a positive and significant effect on Employee Performance at PT Matahari Department Store, East Jakarta.*
8	(Samat et al., 2020)	*The Relationship Between Career Development, Compensation, Job Security, Work Environment And Employee Loyalty*	*X1: Career Development* *X2: Compensation* *X3: Job Security* *X4: Work Environment* *Y: Employee Loyalty*	*Based on the result, career development, compensation and job security were found to be significant with employee loyalty. However, work environment was found to be not significant with employee loyalty.*
9	(Putra et al., 2021)	*The Effect Of Work Discipline, Career Development, And Organizational Culture On Job Satisfaction Of Lpp Rri Employee Pekanbaru*	*X1: Work Discipline* *X2: Career Development* *X3: Organizational Culture* *Y: Job Satisfaction*	*Career development can give significant effect to job satisfaction. Furthermore, organizational culture affect the job satisfaction of employees. This means that with a good organizational culture, able to provide satisfaction to employee satisfaction and ultimately the performance of employees will increase. This means that the higher the satisfaction obtained by employees to make*

No	Peneliti / Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				employees work with the maximum, so that employees will work optimally to improve
10	(Danial Fariz, 2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Pos Indonesia (Persero) Gresik	X1: Lingkungan Kerja X2: Disiplin Kerja Y: Kepuasan Kerja Karyawan	Based on the results of the study, it was found that: 1. Work environment has a contribution to job satisfaction, which means that the better the work environment in a company, the better the job satisfaction in the company. 2. Labor discipline has a contribution to job satisfaction, which means that the better labor discipline the better the job satisfaction. The company needs to improve the work environment and the labor discipline given to employees so that employee job satisfaction increases.
11	(Rafli et al., 2024)	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt Jamkrindo Kantor Pusat	X1: Pengembangan Karir X2: Disiplin Kerja Y: Loyalitas Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. 3. Pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan atau bersama-sama terhadap loyalitas karyawan
12	(Nadeak, 2025)	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Balai Perlindungan Tanaman Pangan Dan Hortikultura Provinsi Kalimantan Tengah	X1: Pengembangan Karir X2: Disiplin Kerja Y: Loyalitas Karyawan Z: Kepuasan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1. Pengembangan karir serta disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. 2. Kedua variabel tersebut juga meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian bertindak sebagai penghubung dalam kaitannya dengan loyalitas karyawan.
13	(Purnomo, 2023)	Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Bagian Produksi	X1: Beban Kerja X2: Disiplin Kerja X3: Lingkungan Kerja Y: Loyalitas Karyawan	1. Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan bagian produksi CV. Putra Jambu Bantul 2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan

No	Peneliti / Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				bagian produksi CV. Putra Jambu
14	(Andrianto, 2025)	Analisis Pengaruh Kedisiplinan Dan Jenjang Karir Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Pudam Tirta Lawu Karanganyar)	X1: Kedisiplinan X2: Jenjang Karir Y: Kepuasan Kerja	1. *It was obtained that discipline had a significant effect on employee job satisfaction and career path had a significant effect on employee job satisfaction.* 2. *Overall, the variables of discipline and career path have a simultaneous effect on employee job satisfactio*
15	(Lewaherilla, 2025)	*Job Satisfaction As A Mediator Between Work Environment, Career Development, And Employee Loyalty*	*X1: Work Environment* *X2: Career Development* *Y: Employee Loyalty* *Z: Job Satisfaction*	*These findings suggest that a supportive work environment and well-structured career development practices enhance job satisfaction, which in turn strengthens employee loyalty. This study contributes to the human resource management literature by empirically validating job satisfaction as a key mechanism linking organizational practices to employee loyalty, particularly within the context of Generation Z employees*
16	(Haryono & Wahyudiono, 2026)	*Increasing Employee Loyalty Through Career Development And Engagement : The Mediating Role Of Job Satisfaction In Five- Star Hotels In Greater Jakarta*	*X1: Career Development* *X2: Employee Engagement* *Y: Employee Loyalty* *Z: Job Satisfaction*	*Furthermore, job satisfaction is confirmed as a mediating mechanism that translates organizational investments in career development and employee engagement into sustained employee loyalty. These findings contribute to hospitality management literature by emphasizing the central role of psychological and emotional engagement in strengthening employee loyalty. From a practical per- spective, hotel management should prioritize strategies that foster employee engagement, recognition, and pos- itive workplace experiences to enhance job satisfaction and build long-term employee commitment.*
17	(Harnugama et al., 2021)	*Determination Of Competence, Discipline, And Culture Of Work On Employee Work Achievements Work Satisfaction In District Employees City Of Tanjungpinang*	*X1: Competence* *X2: Discipline* *X3: Work Culture* *Y: Employee Work Achievement* *Z: Work Satisfaction*	1. *Discipline can part significantly to increase job satisfaction; this can be seen in high enthusiasm on the part of employees and their initiative in carrying out their work duties,* 2. *The determination of the leadership style latent variable (leader style) to the latent variable of job satisfaction (jobs satisfaction) is positive*

No	Peneliti / Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				significantly. *The determination of the latent variable Education and Training (training) to the latent variable Loyalty (loyalty) is significantly positive.* 3. *The determination of the latent variable Discipline (discipline) on the latent variable Loyalty (loyalty) is positively insignificant.* 4. *The determination of the latent variable Leadership Style (leader style) to the latent variable Loyalty (loyalty) is positive insignificantly.* 5. *The effect of the Job Satisfaction latent variable on the latent variable Loyalty (loyalty) is significantly positive.*
18	(Sitanggang & Nasution, 2024)	*THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT AND INCENTIVES ON EMPLOYEE WORK LOYALTY*	*X1: Career Development* *X2: Incentives* *Y: Employee Work Loyalty*	*The results showed partially and simultaneously career development and the provision of incentives had an effect on employee work loyalty at PT. Various Works of Medan Ambassadors.*
19	(Anita & Ariyanto, 2023)	*The Effect of Work Discipline, Work Environment and Work Loyalty on Employee Performance of PT. Asuransi Astra Buana during the Work from Home Period*	*X1: Work Discipline* *X2: Work Environment* *X3: Work Loyalty* *Y: Employee Performance*	*This research proves that:* 1. *Work discipline has a positive and significant effect on employee performance* 2. *The work environment has a positive and significant effect on employee performance* 3. *Loyalty has a positive and significant effect on employee performance.*
20	(Sardjana et al., 2025)	*The effect of competency, work discipline, work environment and leadership style on employee loyalty*	*X1: Competency* *X2: Work Discipline* *X3: Work Environment* *X4: Leadership Style* *Y: Employee Work Loyalty*	1. *The competency variable is known to have a positive influence on employee loyalty at the Kencana Makmur Jaya Sugihan Consumer Cooperative.* 2. *It can be said that work discipline does not have a positive effect on employee loyalty at the Kencana Makmur Jaya Sugihan Consumer Cooperative.* 3. *It is concluded that the work environment has a positive effect on employee loyalty at Kencana. Makmur Jaya Sugihan Consumer Cooperative.*

No	Peneliti / Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				4. Indicating that the leadership style variable has a positive effect on the dependent variable, namely employee loyalty.
21	Wafa Nur'aeni & Sunardi S. Brahmana (2025)	*The Influence of Leadership Style and Organizational Culture on Employee Loyalty with Work Satisfaction as an Intervening Variable*	X1: Gaya Kepemimpinan, X2: Budaya Organisasi, Z: Kepuasan Kerja, Y: Loyalitas Karyawan	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. (E-Journal UAC)
22	Ricky Wahyudi (2024)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	X1: Budaya Organisasi, X2: Lingkungan Kerja, Z: Kepuasan Kerja, Y: Loyalitas Karyawan	Budaya organisasi meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan budaya organisasi terhadap loyalitas. (Jurnal Universitas Muria Kudus)
23	Sardika Qorfianalda & Anna Wulandari (2021)	Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan dan Loyalitas Kerja Karyawan	X: Budaya Organisasi, Z1: Kepuasan Kerja, Z2: Loyalitas Kerja, Y: Kinerja	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan loyalitas kerja. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (Jurnal DPPM Universitas Pelita Bangsa)
24	Umi Azizah & Vivin Maharani Ekowati (2025)	Kepuasan dan Komitmen Memediasi Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	X1: Budaya Organisasi, X2: Disiplin Kerja, Z1: Kepuasan Kerja, Z2: Komitmen Organisasi, Y: Kinerja	Budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. (Jurnal Politeknik Kebumen)
25	Widia Fitriani, Agustina Mogi & Maswarni (2025)	Pengaruh Budaya Organisasi, Beban Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	X1: Budaya Organisasi, X2: Disiplin Kerja, Z: Kepuasan Kerja, Y: Kinerja	Budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang kemudian meningkatkan kinerja karyawan. (Open Journal UNPAM)
26	Cecep Bunjamin & Sri Yanthy Yosepha (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	X1: Budaya Organisasi, X2: Disiplin Kerja, Y: Kepuasan Kerja	Budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. (Jurnal Universitas Suryadarma)
27	Hartono Sibagariang, Ikhah Malikhah & Ahmad Aswan Waruwu (2025)	Analisis Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan	X1: Disiplin Kerja, X2: Kepuasan Kerja, X3: Loyalitas Kerja, Y: Kinerja	Disiplin kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Vivat Academia)
28	Abilly Muhamad, Muhamad Azis Firdaus & Azolla Degita Azis (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Disiplin Kerja	X1: Kepuasan Kerja, X2: Loyalitas Karyawan, Y: Disiplin Kerja	Kepuasan kerja dan loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. (Ejournal UIKA Bogor)
29	Fika Tamara Dewi & Wisnu Rayhan	Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan	X1: Disiplin Kerja, X2: Budaya	Disiplin kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan

No	Peneliti / Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Adhitya (2024)	Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi	Organisasi, X3: Kepuasan Kerja, Y: Komitmen Organisasi	signifikan terhadap komitmen organisasi. (jurnal.amikwidyaloka.ac.id)
30	Arfia Putri Damayanti dkk. (2025)	Pengaruh *Organizational Culture dan Reward terhadap Employee Loyalty Dimediasi Employee Engagement*	*X1: Organizational Culture, X2: Reward, Z: Employee Engagement, Y: Employee Loyalty*	*Organizational culture* memberikan pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan melalui variabel mediasi *employee engagement*. (Publikasi Mercu Buana)
31	Robby Dharma, Hamdy Hady, Lusiana, Muhammad Ridwan & Sitti Rizki Mulyani (2023)	*The Influence of Work Discipline and Organizational Culture on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable*	*X1: Work Discipline, X2: Organizational Culture, Z: Job Satisfaction, Y: Employee Performance*	Disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi pengaruh keduanya terhadap kinerja karyawan. (Ejournal Universitas Pendidikan Ganesha)
32	Rina Elviana, Fitri Rezeki & Susan Kustiwan (2024)	*Job Satisfaction Mediates Organizational Culture and Work Discipline on Employee Performance*	*X1: Organizational Culture, X2: Work Discipline, Z: Job Satisfaction, Y: Employee Performance*	Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. (dinastipub.org)
33	Dwi Yunita, Hermin Endratno, Hengky Widhiandono & Ika Yustina Rahmawati (2024)	*The Influence of Work Discipline, Organizational Culture, Quality of Work Life, and Work Motivation on Job Satisfaction*	*X1: Work Discipline, X2: Organizational Culture, X3: Quality of Work Life, X4: Work Motivation, Y: Job Satisfaction*	Disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Formosa Publisher)
34	Bayu Marga Nurmaulana Herwanto, Deni Muhammad Danial & Asep Muhamad Ramdan (2025)	*Analysis of Cross Cultural Leadership and Organizational Culture on Employee Loyalty through Job Satisfaction as Mediation Variables*	*X1: Cross Cultural Leadership, X2: Organizational Culture, Z: Job Satisfaction, Y: Employee Loyalty*	Budaya organisasi meningkatkan loyalitas karyawan baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. (Jurnal UNTAG SBY)
35	Donni Alnis Nasution, Ali Hanafi Nasution & Salwa Aprilia (2025)	*Work Discipline, Motivation, and Employee Loyalty: The Mediating Effect of Job Satisfaction*	*X1: Work Discipline, X2: Motivation, Z: Job Satisfaction, Y: Employee Loyalty*	Disiplin kerja meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Kepuasan kerja berperan sebagai mediator. (Jurnal UMT)
36	Novaria Mandang, Muh. Arfan Syahputra, Alwiyah Milang & Nurhidayah Layoo (2024)	*The Influence of Organizational Culture on Employee Satisfaction and Loyalty*	*X1: Organizational Culture, X2: Work Motivation, Z: Job Satisfaction, Y: Employee Loyalty*	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. (My Journal)
37	Wafa Nur'aeni &	*The Influence of*	*X1: Leadership*	Budaya organisasi dan gaya

No	Peneliti / Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Sunardi Sembiring Brahmana (2025)	*Leadership Style and Organizational Culture on Employee Loyalty with Work Satisfaction as an Intervening Variable*	*Style, X2: Organizational Culture, Z: Job Satisfaction, Y: Employee Loyalty*	kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja. (E-Journal UAC)
38	Lailatun Mubarokah & Deddy Fardillah (2024)	*Job Satisfaction: Discipline, Quality, and Organizational Culture among Alfamart and Indomaret Employees in Bandung City*	*X1: Work Discipline, X2: Organizational Culture, X3: Work Quality, Y: Job Satisfaction*	Disiplin kerja dan budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (E-Journal Universitas Palangka Raya)
39	Yelin Febira Nandalia & Vera Firdaus (2024)	*Culture and Behavior Boost Productivity While Loyalty Lowers It in Indonesia*	*X1: Organizational Culture, X2: Work Behavior, Z: Job Satisfaction, Y: Productivity*	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. (Academia Open)
40	Darul Wiyono, Rinaldi Tanjung, Hedi Setiadi, Sri Marini & Yayan Sugiarto (2024)	*Organizational Transformation: The Impact of Servant Leadership on Work Ethic Culture with Burnout as a Mediating Factor*	*X: Servant Leadership, Z: Burnout, Y: Work Ethic Culture*	Kepemimpinan yang efektif mampu membentuk budaya kerja yang lebih baik dan meningkatkan perilaku kerja positif di organisasi. (arXiv)
41	Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2019)	*Organizational Behavior*	*X1: Organizational Culture, X2: Job Satisfaction, Y: Employee Loyalty*	Budaya organisasi yang baik meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak pada loyalitas karyawan.
42	Alniacik, E., Alniacik, U., Erat, S., & Akcin, K. (2013)	*Does Person–Organization Fit Moderate the Effects of Affective Commitment and Job Satisfaction on Turnover Intentions?*	*X: Job Satisfaction, Y: Employee Loyalty/Turnover Intention*	Kepuasan kerja yang tinggi menurunkan niat keluar dan meningkatkan loyalitas karyawan.
43	Rashid, M.Z.A., Sambasivan, M., & Johari, J. (2003)	*The Influence of Corporate Culture and Organizational Commitment on Performance*	*X1: Corporate Culture, X2: Organizational Commitment, Y: Organizational Performance*	Budaya organisasi yang kuat meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan.
44	MacIntosh, E.W. & Doherty, A. (2010)	*The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction and Organizational Commitment*	*X: Organizational Culture, Y1: Job Satisfaction, Y2: Organizational Commitment*	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi.
45	Joo, B.K. & Park, S. (2010)	*Career Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention*	*X: Job Satisfaction, Y: Organizational Commitment*	Kepuasan kerja meningkatkan komitmen organisasi dan loyalitas karyawan.
46	Tnay, E., Othman, A.E.A., Siong,	*The Influences of Job Satisfaction and*	*X1: Job Satisfaction, X2:*	Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention dan

No	Peneliti / Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	H.C., & Lim, S.L.O. (2013)	*Organizational Commitment on Turnover Intention*	*Organizational Commitment, Y: Turnover Intention*	meningkatkan loyalitas.
47	Nguyen, P.D., Dang, C.X., & Nguyen, L.D. (2015)	*Would Better Earning, Work Environment, and Promotion Opportunities Increase Employee Performance?*	*X1: Work Environment, X2: Job Satisfaction, Y: Employee Performance*	Kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.
48	Belias, D. & Koustelios, A. (2014)	*Organizational Culture and Job Satisfaction*	*X: Organizational Culture, Y: Job Satisfaction*	Budaya organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja.
49	Yao, Q., Chen, R., & Cai, D. (2013)	*The Relationship between Job Satisfaction and Employee Loyalty*	*X: Job Satisfaction, Y: Employee Loyalty*	Kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.
50	Shahzad, F., Luqman, R.A., Khan, A.R., & Shabbir, L. (2012)	*Impact of Organizational Culture on Organizational Performance*	*X: Organizational Culture, Y: Organizational Performance*	Budaya organisasi yang kuat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan.

Sumber: Data diolah (2025)

C. Kerangka Konseptual

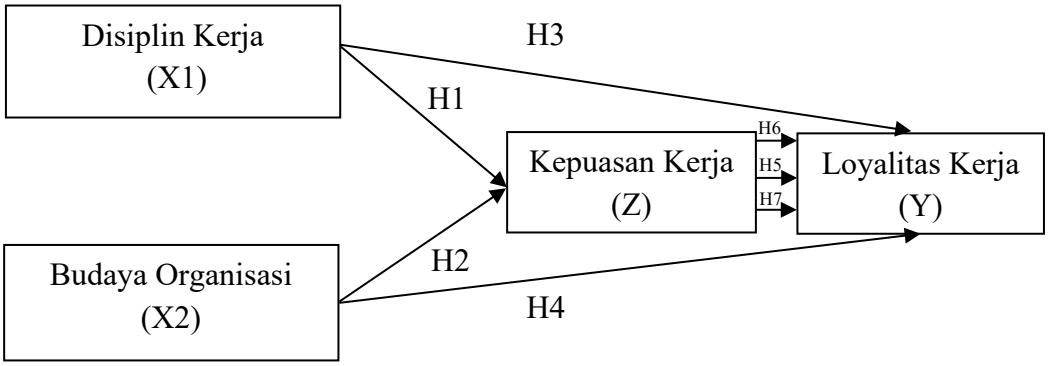
Kerangka konsep adalah kerangka hubungan antara konsep konsep yang akan di ukur maupun di amati dalam suatu penelitian, sebuah kerangka konsep haruslah dapat memperlihatkan hubungan antara variabel-variabel yang akan di teliti (Adiputra et al., 2021). Pada penelitian ini membahas tenang variabel bebas disiplin kerja dan budaya organisasi sedangkan variabel terikatnya yaitu loyalitas karyawan, serta variabel mediasinya yaitu kepuasan kerja. Dari penjabaran variabel tersebut dapat dilakukan pengambaran dalam kerangka penelitian sebagai berikut:

Variabel dalam penelitian ini pada Disiplin kerja merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mentaati peraturan dalam upaya pengendalian diri terhadap aturan perusahaan untuk mencapai tujuan (Ananda, 2023). Rafli

et al., (2024) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan seseorang untuk bekerja secara konsisten, tekun, dan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku, dan juga tidak melanggar aturan yang telah di tetapkan. Tanpa adanya disiplin, pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi akan sulit terwujud secara efektif. Disiplin tidak hanya menyangkut kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga mencerminkan kesadaran dan komitmen individu dalam menjalankan tanggung jawabnya secara konsisten. Penerapan disiplin yang efektif, diharapkan karyawan mampu menunjukkan perilaku kerja yang positif, produktif, dan berorientasi pada pencapaian kinerja optimal. Selain itu menurut penelitian dari Berdasarkan penelitian menurut (Nadeak, 2025), memberikan pernyataan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening Pegawai.

Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang terlaksana sejak lama hingga diterapkan pada lingkungan kerja yang ditujukan menjadi satu dari beberapa faktor yang dapat mendorong peningkatan kualitas kerja karyawan hingga manajer pada perusahaan (Kasmiruddin, 2025). Penelitian dari Wahyudi, (2024), bahwa budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*believes*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah. Budaya organisasi juga memiliki cakupaan kebiasaan, norma, baik tertulis maupun tidak, yang berfungsi sebagai pedoman dalam menyelesaikan pekerjaan.

Penelitian ini menurut Rahmatila & Kasmiruddin, (2025), bahwa budaya organisasi menghadirkan pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan karyawan



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

Sumber: Modifikasi dari penelitian terdahulu menurut (Nadeak, 2025) dan (Kasmiruddin, 2025)

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan sebuah jawaban sementara dari suatu rumusan masalah dalam penelitian, rumusan masalah dalam penelitian ini telah dinyatakan dengan wujudkan dalam bentuk pertanyaan hal ini dijelaskan oleh peneliti dari teori (Sugiyono, 2023).

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Karyawan

Disiplin kerja merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mentaati peraturan dalam upaya pengendalian diri terhadap aturan perusahaan untuk mencapai tujuan (Ananda, 2023). Menurut Rafli et al., (2024) bahwa disiplin kerja adalah kemampuan seseorang untuk bekerja secara konsisten, tekun, dan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku,

dan juga tidak melanggar aturan yang telah di tetapkan. Tidak hanya itu saja disiplin kerja ialah sikap karyawan untuk menghormati, menghargai, mentaati serta mematuhi aturan yang telah ditetapkan, termasuk aturan tertulis dan aturan tidak tertulis, serta bisa menegakkan aturan tersebut serta tidak menolak menerima sanksi jika menyeleweng terhadap tugas serta wewenang yang telah diserahkan (Danial Fariz, 2021).

Menurut Novi Yuspitawati, (2024) disiplin kerja merupakan fondasi utama dalam membentuk budaya kerjayang produktif dan profesional di dalam suatu organisasi. Tanpa adanya disiplin, pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi akan sulit terwujud secara efektif. Disiplin tidak hanya menyangkut kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga mencerminkan kesadaran dan komitmen individu dalam menjalankan tanggung jawabnya secara konsisten. Dari berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kepatuhan dan tanggung jawab yang ditunjukkan seseorang dalam mengikuti prosedur dan peraturan, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Penelitian ini dilakukan oleh Danial Fariz, (2021), berdasaran dari hasil penelitian yang sudah dilaksanakan didapatkan bahwa disiplin kerja memengaruhi positif signifikan kepada kepuasan kerja. Menurut penelitian dari Ananda, (2023), bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan. Serta menurut penelitian dari Novi Yuspitawati, (2024) memberikan pernyataan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja Karyawan.

H_1: Disiplin Kerja Secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Karyawan

Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang terlaksana sejak lama hingga diterapkan pada lingkungan kerja yang ditujukan menjadi satu dari beberapa factor yang dapat mendorong peningkatan kualitas kerja karyawan hingga manajer pada perusahaan (Kasmiruddin, 2025). Menurut Wahyudi, (2024), bahwa budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*believes*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah.

Budaya organisasi merupakan pedoman yang membentuk pola pikir dan perilaku anggota, serta mempengaruhi cara mereka beradaptasi, menyelesaikan masalah serta membentuk keyakinan bersama berupa identitas dan karakter organisas (Nurmalasari, 2026). Menurut Firmansah, Arief, (2025) budaya organisasi adalah budaya di mana orang-orang dalam organisasi tersebut dengan sungguh-sungguh dan luas menjunjung tinggi keyakinan- keyakinan penting organisasi tersebut. Budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa memiliki cakupaan kebiasaan, norma, baik tertulis maupun tidak, yang berfungsi sebagai pedoman dalam menyelesaikan pekerjaan dan membentuk pola perilaku yang mendukung pencapaiannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi, (2024), yang memberikan pernyataan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap loyalitas karyawan. Menurut Ramadhi et al., (2022), bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Serta menurut penelitian dari Firmansah, Arief, (2025), bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepiuasan kerja karyawan.

H_2: Budaya Organisasi Secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Disiplin kerja merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mentaati peraturan dalam upaya pengendalian diri terhadap aturan perusahaan untuk mencapai tujuan (Ananda, 2023). Menurut Rafli et al., (2024) bahwa disiplin kerja adalah kemampuan seseorang untuk bekerja secara konsisten, tekun, dan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku, dan juga tidak melanggar aturan yang telah di tetapkan. Tidak hanya itu saja disiplin kerja ialah sikap karyawan untuk menghormati, menghargai, mentaati serta mematuhi aturan yang telah ditetapkan, termasuk aturan tertulis dan aturan tidak tertulis, serta bisa menegakkan aturan tersebut serta tidak menolak menerima sanksi jika menyeleweng terhadap tugas serta wewenang yang telah diserahkan (Danial Fariz, 2021).

Menurut Novi Yuspitawati, (2024) disiplin kerja merupakan fondasi utama dalam membentuk bu daya kerjayang produktif dan profesional di dalam suatu organisasi. Tanpa adanya disiplin, pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi akan sulit terwujud secara efektif. Disiplin

tidak hanya menyangkut kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga mencerminkan kesadaran dan komitmen individu dalam menjalankan tanggung jawabnya secara konsisten. Dari berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kepatuhan dan tanggung jawab yang ditunjukkan seseorang dalam mengikuti prosedur dan peraturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, yang berlaku di lingkungan kerja.

Penelitian dari hal tersebut penelitian menurut (Rafli et al., 2024), memberikan pernyataan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Menurut (Bilady et al., 2024), bahwa disiplin kerja, maupun motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Tidak hanya itu penelitian menurut (Purnomo, 2023), bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan. Apriliana, Sundari, (2025) memberikan pernyataan bahwa disiplin kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Serta disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. (Nadeak, 2025).

H_3: Disiplin Kerja Secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Kerja

4. Pengaruh Budaya Organisai terhadap Loyalitas Karyawan

Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang terlaksana sejak lama hingga diterapkan pada lingkungan kerja yang ditujukan menjadi satu dari

beberapa factor yang dapat mendorong peningkatan kualitas kerja karyawan hingga manajer pada perusahaan (Kasmiruddin, 2025). Menurut Wahyudi, (2024), bahwa budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*believes*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah.

Budaya organisasi merupakan pedoman yang membentuk pola pikir dan perilaku anggota, serta mempengaruhi cara mereka beradaptasi, menyelesaikan masalah serta membentuk keyakinan bersama berupa identitas dan karakter organisas (Nurmalasari, 2026). Menurut Firmansah, Arief, (2025) budaya organisasi adalah budaya di mana orang-orang dalam organisasi tersebut dengan sungguh-sungguh dan luas menjunjung tinggi keyakinan- keyakinan penting organisasi tersebut. Budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa memiliki cakupaan kebiasaan, norma, baik tertulis maupun tidak, yang berfungsi sebagai pedoman dalam menyelesaikan pekerjaan dan membentuk pola perilaku yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian yang di lakukan oleh Rahmatila & Kasmiruddin, (2025), yang menyatakan bahwa peningkatan budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Penelitian dari (Rosita, 2024), memberikan pernyataan bahwa budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Ramadhi et

al., 2022). Serta budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Nurmalasari, 2026).

H_4: Budaya Organisassi Secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karaywan

Kepuasan kerja merupakan sikap secara umum terhadap suatusa pekerjaan sesorang yang mencerminkan perbedaan dari penghargaan yang diterima pada pekerjaan dan ekspirasi mereka terhadap jumlah penghargaan yang yang seharusnya mereka terima (Ika Lestari et al., 2023). Menurut penelitian dari Haris et al., (2022) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Ini adalah sikap efektif perasaan relative atau perasaan tidak suka terhadap sesuatu.

Kepuasan kerja adalah peran penting didalam suatu pekerjaan guna mendapat asil optimal. karyawan yang mendapatkan kepuasan ketika bekerja tentu akan membuat karyawan itu bersungguh- sungguh serta tanggung jawab terhadap tugas yang ia emban (Danial Fariz, 2021). Menurut Nadeak, (2025) kepuasan kerja juga merupakan kondisi psikologis yang membuat seseorang merasa senang ketika perannya dan kebutuhan mereka tercapai. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang

menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat.

Penelitian menurut Ika Lestari et al., (2023) bahwa Kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Menurut Haris et al., (2022), bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai. Tidak hanya itu saja menurut Nadeak, (2025), bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai.

H_5: Kepuasan Kerja Secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

6. **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Disiplin kerja merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mentaati peraturan dalam upaya pengendalian diri terhadap aturan perusahaan untuk mencapai tujuan (Ananda, 2023). Menurut Rafli et al., (2024) bahwa disiplin kerja adalah kemampuan seseorang untuk bekerja secara konsisten, tekun, dan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku, dan juga tidak melanggar aturan yang telah di tetapkan. Tidak hanya itu saja disiplin kerja ialah sikap karyawan untuk menghormati, menghargai, mentaati serta mematuhi aturan yang telah ditetapkan, termasuk aturan tertulis dan aturan tidak tertulis, serta bisa menegakkan aturan tersebut

serta tidak menolak menerima sanksi jika menyeleweng terhadap tugas serta wewenang yang telah diserahkan (Danial Fariz, 2021).

Loyalitas karyawan adalah ketaatan dan komitmen pegawai terhadap lembaga yang tercermin dari sikap dan perilaku positif, seperti keinginan untuk tetap bekerja dan berkontribusi secara maksimal dan sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan kesempatan pengembangan karir (Nadeak, 2025). Menurut penelitian dari Ika Lestari et al., (2023), memberikan pernyataan bahwa loyalitas karyawan merupakan keadaan psikologis yang mencerminkan hubungan antara karyawan dengan organisasi dimana mereka bekerja, dan memiliki dampak pada pilihan mereka untuk tetap menjadi bagian dari orgnaisasi.

Kepuasn kerja merupakan sikap secara umum terhadap suatu pekerjaan sesorang yang mencerminkan perbedaan dari penghargaan yang diterima pada pekerjaan dan ekspirasi mereka terhadap jumlah penghargaan yang yang seharusnya mereka terima (Ika Lestari et al., 2023). Menurut penelitian dari Haris et al., (2022) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Ini adalah sikap efektif perasaan relative atau perasaan tidak suka terhadap sesuatu.

Berdasarkan penelitian menurut (Nadeak, 2025), memberikan pernyataan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel

intervening Pegawai. Serta menurut Sopali et al., (2025), bahwa disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

H_6: Disiplin Kerja Secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.

7. **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Budaya organisasi merupakan pedoman yang membentuk pola pikir dan perilaku anggota, serta mempengaruhi cara mereka beradaptasi, menyelesaikan masalah serta membentuk keyakinan bersama berupa identitas dan karakter organisas (Nurmalasari, 2026). Menurut Firmansah, Arief, (2025) budaya organisasi adalah budaya di mana orang-orang dalam organisasi tersebut dengan sungguh-sungguh dan luas menjunjung tinggi keyakinan- keyakinan penting organisasi tersebut. Budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa memiliki cakupaan kebiasaan, norma, baik tertulis maupun tidak, yang berfungsi sebagai pedoman dalam menyelesaikan pekerjaan dan membentuk pola perilaku yang mendukung pencapaian tujuan organisasi

Loyalitas karyawan adalah ketaatan dan komitmen pegawai terhadap lembaga yang tercermin dari sikap dan perilaku positif, seperti keinginan untuk tetap bekerja dan berkontribusi secara maksimal dan sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan kesempatan pengembangan karir (Nadeak, 2025). Menurut penelitian dari Ika Lestari et al., (2023),

memberikan pernyataan bahwa loyalitas karyawan merupakan keadaan psikologis yang mencerminkan hubungan antara karyawan dengan organisasi dimana mereka bekerja, dan memiliki dampak pada pilihan mereka untuk tetap menjadi bagian dari orgnaisasi.

Kepuasan kerja merupakan sikap secara umum terhadap suatu pekerjaan sesorang yang mencerminkan perbedaan dari penghargaan yang diterima pada pekerjaan dan ekspirasi mereka terhadap jumlah penghargaan yang yang seharusnya mereka terima (Ika Lestari et al., 2023). Menurut penelitian dari Haris et al., (2022) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Ini adalah sikap efektif perasaan relative atau perasaan tidak suka terhadap sesuatu.

Penelitian ini menurut Rahmatila & Kasmiruddin, (2025), bahwa budaya organisasi menghadirkan pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan karyawan. Menurut (Farhan Saputra et al., 2023), memberikan pernyataan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

H_7: Budaya Organisasi Secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.