

# PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PT CATUR SENTOSA ADIPRANA TBK.

Shifa Arinda<sup>1\*</sup>, Iwan Kresna<sup>2</sup>, Sri Mulyantini<sup>3</sup>  
Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

[shifaarinda@upnvj.ac.id](mailto:shifaarinda@upnvj.ac.id),  
[iksetiadi@gmail.com](mailto:iksetiadi@gmail.com),  
[sri.mulyantini@upnvj.ac.id](mailto:sri.mulyantini@upnvj.ac.id)

## Abstrak

Penelitian ini menggunakan studi kuantitatif yang bertujuan untuk melihat apakah ada pengaruh pengembangan karier dan disiplin kerja terhadap loyalitas karyawan atau tidak. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Perusahaan Umum Catur Sentosa Adiprana yang terdiri dari 44 orang karyawan administratif atau *back office* yang ditempatkan di kantor pusat, Jakarta. Menggunakan teknik sampel jenuh, peneliti memperoleh 44 unit sampel. Seluruh data yang terekam dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan uji validitas, reliabilitas, dan  $R^2$  (*R-Square*) dan hipotesis diuji dengan menggunakan Uji-t dan Uji-F. Analisis data dan pengujian hipotesis dilakukan dengan program Partial Least Square atau SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas dengan nilai  $t_{\text{hitung}} 5,096 > t_{\text{tabel}} 2,019$  secara parsial, (2) disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas dengan nilai  $t_{\text{hitung}} 3,216 > t_{\text{tabel}} 2,019$  secara parsial, dan (3) pengembangan karier dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan nilai  $F_{\text{hitung}} 16,428 > F_{\text{tabel}} 3,225$  secara simultan. Sesuai hasil uji koefisien determinasi, yaitu  $R^2 74,3\%$ , dan *Adjusted R<sup>2</sup> 73%*, terbukti benar bahwa pengelolaan pengembangan karier dan disiplin kerja yang baik akan selaras dengan peningkatan loyalitas karyawan generasi X dan Y di PT Catur Sentosa Adiprana, Tbk.

**Kata Kunci:** Pengembangan Karier, Disiplin Kerja, dan Loyalitas Karyawan.

### **Abstract**

*This research is using quantitative study aimed to see whether if there is an effect of career development and work discipline on the employee loyalty or not. The research object used in this study is Catur Sentosa Adiprana Public Company consisting 44 administrative or back office employees assigned to the head office, Jakarta. By using saturated sample technique, researcher obtained 44 sample units. Data recorded in this study was analyzed using validity, reliability, and  $R^2$  testing and the hypothesis was tested using t-Testing and F-Testing. Both data analysis and hypothesis testing was performed by Partial Least Square or SmartPLS 3.0 program. The results of this study indicated that (1) career development has a significant positive effect on loyalty with a t-count value of 5,096 > t-table 2,019 partially, (2) work discipline has a significant positive effect on loyalty with a t-count value of 3,216 > t-table 2,019 partially, also (3) career development and work discipline have a significant positive effect on employee loyalty with the F-count 16,428 > F-table 3,225 simultaneously. According to the results of the coefficient of determination test, namely  $R^2$  74.3%, and Adjusted  $R^2$  73%, it is true that the management of career development and good work discipline will be in line with increasing the loyalty of employees of generation X and Y at Catur Sentosa Adiprana Public Company.*

**Keywords:** *Career Development, Work Discipline, and Employee Loyalty.*

## PENDAHULUAN

Organisasi atau perusahaan ada untuk berbagai tujuan, yaitu memproduksi barang untuk konsumsi sementara yang lain menyediakan layanan untuk keuntungan atau manfaat masyarakat. Sebuah perusahaan tidak mungkin terlepas dari upaya pengelolaan atau manajemen faktor produksi, seperti *man, money, material, method, machine, & market*. Dinamisme dan kompleksitas menjadikan manusia berbeda dari faktor-faktor produksi yang lain. Hadirnya keadaan inilah yang menjadikan kegiatan manajemen pada faktor SDM sangat krusial bagi keberlangsungan kegiatan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Meskipun saat ini manusia terklasifikasi menjadi lima generasi yang berbeda, realita menyatakan bahwa generasi X dan generasi Y lebih mendominasi komposisi jumlah tenaga kerja. Menurut hasil sensus penduduk yang dilakukan BPS untuk periode 2020 berdasarkan teori Frey (2018), DKI Jakarta didominasi oleh penduduk dari generasi X yang telah lahir pada tahun 1965-1980 serta generasi Y yang telah lahir pada tahun 1981-1996. Ketika bermuara pada loyalitas, generasi X dan Y memiliki perspektif yang berbeda. Konsep loyalitas telah mengakar kuat di benak para generasi X karena mereka telah merasakan kesulitan dalam mendapatkan pendapatan tetap saat krisis moneter. Tidak seperti generasi X, generasi Y memiliki loyalitas yang rendah.

Generasi X mementingkan keamanan kerja sebab mereka khawatir tidak dapat memberi nafkah pada keluarga mereka ketika upah naik begitu lambat. Ketertarikan mereka pada efisiensi menyiratkan bahwa mereka mendukung kemajuan akan teknologi-teknologi yang dapat membantu mereka bekerja lebih efektif. Cara pasti untuk mempertahankan loyalitas karyawan generasi X adalah dengan membantu mereka dalam mengembangkan kesiapan mereka untuk memperoleh keterampilan dan kemampuan yang dapat dipasarkan.

Generasi Y atau milenial yang dikenal sebagai penduduk asli digital ini pada umumnya berpendidikan tinggi dan cakap dalam memanfaatkan teknologi untuk menciptakan kehidupan mereka. Mereka percaya bahwa dirinya mampu mengerjakan masalah-masalah baru bahkan yang rumit sekalipun. Milenial merupakan satu-satunya generasi pekerja yang diajarkan kerjasama tim di sekolah. Menurut Survei Deloitte, milenial berpendapat bahwa perusahaan memiliki proporsi tanggung jawab yang lebih besar dari lembaga pendidikan dalam mempersiapkan pekerja. Berdasarkan pernyataan tersebut, perusahaan perlu menemukan cara-cara terbaik untuk menyalasi fenomena tersebut guna meminimalisir *gap* yang mungkin terjadi antargenerasi mengenai sikap kerja.

Hasil penelitian Cahyadi (2020) menyatakan bahwa pengembangan karier dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Ini berarti tingkat pertumbuhan loyalitas karyawan berbanding lurus dengan pengelolaan pengembangan karier serta penetapan tindak disipliner dalam bekerja yang berlaku di PT Pondok Cabe *Golf and Country*. Namun hasil-hasil penelitian lain yang mengangkat tema serupa tidak selalu berakhir dengan sintesis yang sama. Pada akhirnya muncul istilah *gap research* atau suatu keadaan yang menunjukkan bahwa hasil penelitian tidak sesuai dengan semua data pendukung. Berdasarkan uraian latar belakang dan kehadiran *research gap* diatas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Karyawan PT Catur Sentosa Adiprana Tbk”**.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Loyalitas**

Upaya membangun dan mempertahankan loyalitas seharusnya menjadi prioritas utama bagi setiap perusahaan sebab keberlangsungan perusahaan hanya dapat terjadi apabila ada karyawan yang mengelola berbagai sumber daya. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa faktor yang paling berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan perusahaan adalah loyalitas karyawan (Nadeak dan Naibaho, 2020). Loyalitas memiliki makna kesetiaan yang dapat dilihat dari kesediaan karyawan dalam menjaga dan membela perusahaan dari pihak yang tidak bertanggung jawab (Hasibuan, 2011).

### **Pengembangan Karier**

Pengembangan SDM harus direncanakan sesuai dengan kebutuhan perusahaan akan persyaratan keterampilan karyawan untuk saat ini maupun masa depan. Beverly Kaye menemukan bahwa pengembangan karier menjadi alasan nomor satu bagi seorang karyawan untuk tetap bertahan di suatu perusahaan (Mondy dan Martocchio, 2016). Pengembangan karier merupakan pendekatan terencana dan sistematis untuk mengidentifikasi, menilai, dan merumuskan jalur karier yang sesuai bagi seorang karyawan berdasarkan aspirasi dan tujuan mereka dengan tetap memperhatikan kebutuhan dan kondisi kontekstual karyawan (Malik, 2018).

### **Disiplin Kerja**

Penyusunan peraturan maupun tata tertib diharapkan dapat membentuk kedisiplinan tinggi bagi setiap pihak yang menjalankan kegiatan perusahaan, terutama karyawan. Disiplin kerja merupakan salah satu fungsi operasional penting dalam MSDM karena semakin baik kedisiplinan karyawan maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapai (Hasibuan, 2011). Disiplin kerja digunakan perusahaan untuk berkomunikasi dengan karyawan guna mengubah perilaku tertentu karyawan dengan maksud meningkatkan kesadaran dan kesediaan karyawan dalam menaati norma-norma yang berlaku (Rivai dan Sagala, 2011).

## METODOLOGI PENELITIAN

### Penentuan Populasi dan Sampel

Objek yang akan dijadikan sumber perolehan data primer pada penelitian kali mencakup 44 karyawan PT Catur Sentosa Adiprana Tbk. Penetapan populasi diputuskan berdasarkan keseragaman atau homogenitas karakteristik objek penelitian, yaitu karyawan adminstratif dengan usia diantara 25-56 tahun yang sudah diangkat menjadi karyawan tetap. Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini dilakukan menggunakan sampel jenuh karena populasi dengan karakteristik homogenitas yang diinginkan peneliti jumlahnya terbatas.

### Teknik Pengumpulan Data

Data asli penelitian ini diperoleh secara langsung dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang termasuk dalam subjek penelitian, sedangkan data sekunder berasal dari jurnal ilmiah, *e-book*, dan buku cetak tentang topik penelitian.

### Analisis Deskriptif

Penyajian data dari hasil teknik analisis pada penelitian ini mencakup tabel, perhitungan penyebaran data dengan perhitungan rata-rata dan prosentase. Setelah melakukan perhitungan, kemudian interpretasikan hasil indeks dengan metode tiga kotak (*three box method*). Perhitungan batas rendah dan batas tertinggi dilakukan guna mengklasifikasikan rentang, yaitu rendah, sedang, dan tinggi.

Tabel 1. Nilai Indeks *Three Box Method*

Nilai Indeks	Interpretasi
09 s/d 20	Rendah
21 s/d 32	Sedang
33 s/d 44	Tinggi

Sumber: Data diolah (2021)

### Analisis Statistik Inferensial

#### 1. Merancang Model Pengukuran (*Outer Model*)

*Outer* atau *measurement model* menjelaskan bagaimana setiap blok indikator (*loading factor*) memiliki hubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran bertujuan untuk mengetahui seberapa besar validitas dan reliabilitas yang menghubungkan indikator dengan variabel laten. Perancangan *outer model* dapat dilakukan melalui cara berikut:

### a. Validitas

Pengujian validitas adalah proses menguji keabsahan butir-butir pernyataan kuesioner, yaitu apakah dapat diterima atau tidak.

#### 1) *Convergent Validity* (Validitas Konvergen)

Ukuran refleksi validitas konvergen dikatakan cukup apabila memiliki *loading factor*  $\geq 0,7$  namun nilai 0,5 s/d 0,6 tetap dapat dianggap signifikan pada perhitungan pertama sebagai pengembangan skala pengukuran.

#### 2) *Dicriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

*Dicriminant validity* merefleksikan indikator berdasarkan pengukuran *cross-loading* dengan konstruk. *Cross-loading factor* dihitung untuk mengetahui apakah variabel laten memiliki diskriminan yang cukup memadai atau tidak. Adapun metode untuk menilai validitas diskriminan adalah membandingkan nilai *average variance extracted* (AVE) setiap variabel laten dengan lainnya. Variabel laten dapat dikatakan *valid* apabila nilai AVE  $\geq 0,5$ .

### b. Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat keandalan *item* pernyataan yang diajukan dan mengukur sejauh apa variabel yang diteliti.

## 2. Merancang Model Struktural (*Inner Model*)

*Structural model* menguraikan hubungan variabel independen dan dependen berdasar pada teori penelitian melalui uji *R-Square* (Uji  $R^2$ ). Pengujian koefisien determinasi dilakukan untuk mendapat seberapa jauh model dapat menjelaskan variabel dependen. Perancangan model struktural menampilkan rentang nilai  $0 < R^2 < 1$ .

## 3. Uji Hipotesis

Hipotesis adalah kemungkinan jawaban masalah yang timbul sebagai dugaan peneliti atau berdasarkan teori terdahulu. Pengujian hipotesis adalah proses pengujian pernyataan tentang karakteristik populasi yang didasarkan pada bukti sampel (Agus dan Nano, 2015). Hipotesis yang akan diuji kebenarannya ( $H_a$ ) biasanya dibandingkan dengan hipotesis yang nantinya akan ditolak ( $H_0$ ).

### a. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi variabel bebas terhadap variabel terikat yang dilakukan secara terpisah (Agus dan Nano, 2015). Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara nilai  $t_{hitung}$  masing-masing variabel bebas dengan nilai  $t_{tabel}$  menggunakan margin kesalahan 5% ( $\alpha = 0.05$ ). Adapun perhitungan untuk mencari nilai  $F_{tabel}$  dapat dilakukan melalui rumus TINV Microsoft Excel dengan  $\alpha 0.05$  dan derajat kebebasan.

### b. Uji F (Simultan)

Uji F adalah pengujian yang digunakan untuk mencari tahu kebenaran masing-masing variabel secara bersamaan (Agus dan Nano, 2015). Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara nilai  $F_{hitung}$  setiap variabel bebas dengan nilai  $F_{tabel}$  menggunakan *error of tolerance* (margin kesalahan) 5% atau  $\alpha = 0.05$ . Adapun perhitungan untuk mencari nilai  $F_{tabel}$  dapat dilakukan melalui rumus FINV Microsoft Excel dengan margin kesalahan 5% dan *degree of freedom*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

**Tabel 2. Jawaban Responden terhadap Variabel Loyalitas (Y)**

Indikator	Loyalitas (Y)		Indeks (%)
		Instrumen	
Taat terhadap peraturan		Upaya tidak melanggar peraturan	38,6
		Kesadaran pentingnya peraturan	41,0
Tanggung jawab pada perusahaan		Pelaksanaan tugas	39,0
		Tanggung jawab	39,6
Mau bekerja sama		Kesediaan untuk bekerja sama	39,4
Memiliki hubungan antarpribadi		Kepemilikan hubungan antarpribadi	38,4
		Pentingnya tujuan perusahaan	39,0
Ada rasa memiliki		Kebanggaan menjadi bagian perusahaan	39,0
		Kesediaan untuk tetap bertahan karena pengembangan karier	39,0
Suka terhadap pekerjaan		Kesediaan untuk tetap bertahan karena kedisiplinan	38,0
	<b>Rata-Rata Indeks</b>		<b>39,1</b>

Sumber: Data diolah (2021)

Tabel 2 menunjukkan skor tertinggi variabel loyalitas terdapat pada butir pernyataan kedua dari indikator “taat terhadap peraturan” dengan nilai indeks sebesar 41,0% sementara skor terendah terdapat pada pernyataan terakhir dari indikator “suka terhadap pekerjaan” dengan nilai indeks 38,0%. Nilai rata-rata indeks skor tanggapan responden mengenai variabel loyalitas secara keseluruhan, yaitu 39,1%. Berdasarkan hasil perhitungan indeks dengan *three box method*, rata-rata skor tanggapan responden memiliki nilai yang tinggi.

**Tabel 3. Jawaban Responden terhadap Variabel Pengembangan Karier (X<sub>1</sub>)**

Indikator	Pengembangan Karier (X <sub>1</sub> )		Indeks (%)
		Instrumen	
Pendidikan		Penetapan pendidikan minimal	40,4
		Kesempatan melanjutkan pendidikan	41,4
Pelatihan		Ketersediaan program pelatihan	41,0
		Kesediaan mengikuti pelatihan	38,0
Mutasi		Penetapan program rotasi atau mutasi	40,0
		Kesediaan mengikuti program rotasi atau mutasi	39,4
Promosi jabatan		Peluang promosi	40,6
		Kesediaan menunjukkan prestasi kerja	41,2
Masa kerja		Pemerolehan ilmu bermanfaat	41,0
		Kesediaan untuk tetap bekerja di perusahaan	39,6
<b>Rata-Rata Indeks</b>		<b>40,26</b>	

Sumber: Data diolah (2021)

Tabel 3 menunjukkan skor tertinggi variabel pengembangan karier terdapat pada butir pernyataan kedua dari indikator “pendidikan” dengan nilai indeks sebesar 41,4% sementara skor terendah terdapat pada pernyataan kedua dari indikator “pelatihan” dengan nilai indeks 38,0%. Nilai rata-rata indeks skor tanggapan responden mengenai variabel pengembangan karier secara menyeluruh, yaitu 40,26%. Berdasarkan hasil perhitungan indeks dengan *three box method*, rata-rata skor tanggapan responden memiliki nilai yang tinggi.

**Tabel 4. Jawaban Responden terhadap Variabel Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>)**

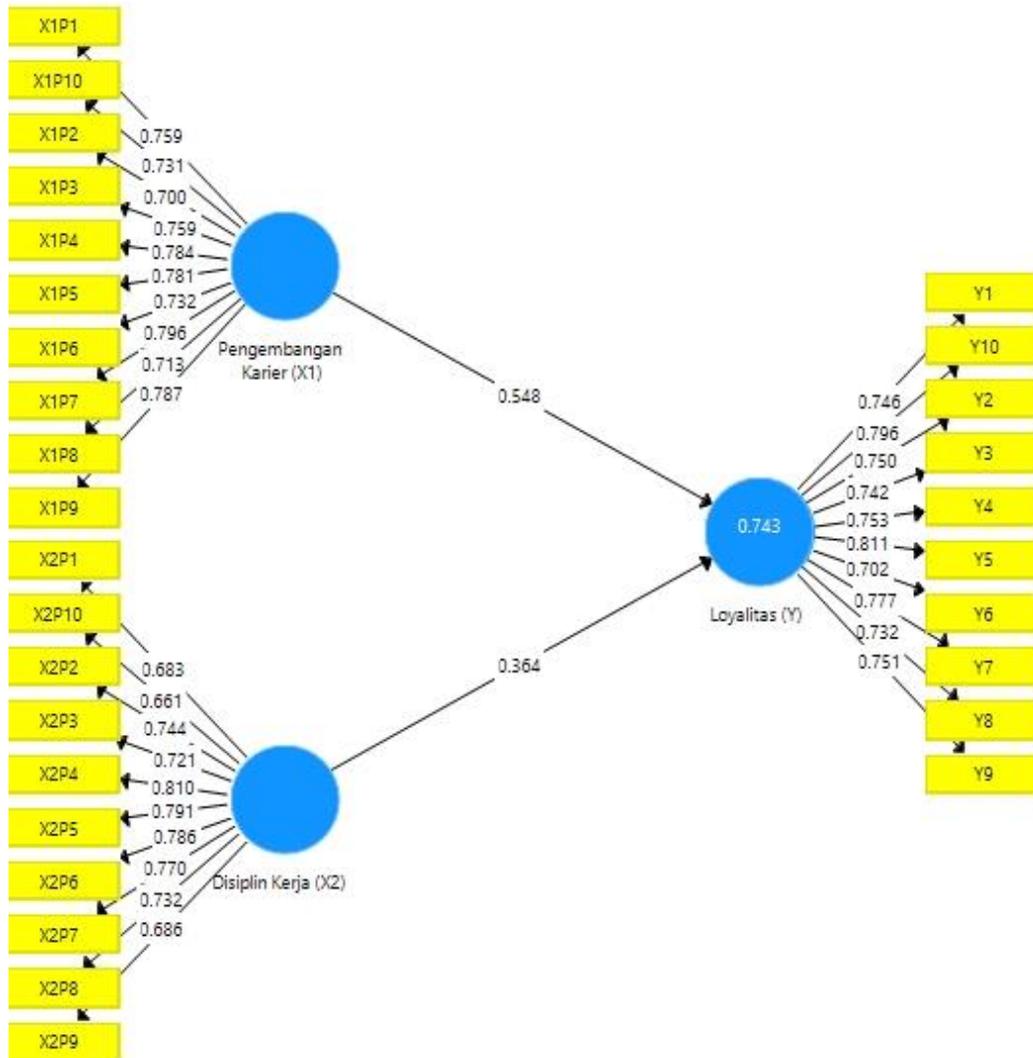
Indikator	Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )		Indeks (%)
	Instrumen		
Ketepatan waktu datang ke tempat kerja	Ketepatan waktu datang		39,0
	Kesadaran pentingnya waktu orang lain		39,0
Ketepatan jam pulang ke rumah	Ketepatan waktu pulang		38,0
	Upaya tidak membawa pulang pekerjaan		38,4
Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku	Kepatuhan pada peraturan		38,4
	Upaya tidak melanggar peraturan		38,4
Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas	Kesediaan menyelesaikan pekerjaan		41,0
	Tanggung jawab pada pekerjaan		40,4
Tepat waktu dalam melaksanakan tugas	Kesediaan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu		38,4
	Upaya tidak menunda pekerjaan		39,0
<b>Rata-Rata Indeks</b>			<b>39,0</b>

Sumber: Data diolah (2021)

Tabel 4 menunjukkan skor tertinggi variabel disiplin kerja terdapat pada butir pernyataan pertama dari indikator “tanggung jawab dalam mengerjakan tugas” dengan nilai indeks sebesar 41,0% sementara skor terendah terdapat pada pernyataan pertama dari indikator “ketepatan jam pulang ke rumah” dengan nilai indeks sebesar 38,0%. Nilai rata-rata indeks skor tanggapan responden mengenai variabel disiplin kerja secara keseluruhan, yaitu 39,0%. Berdasarkan hasil perhitungan indeks dengan *three box method*, rata-rata skor tanggapan responden memiliki nilai yang tinggi.

## Analisis Statistik Inferensial

### 1. Model Pengukuran (*Outer Model*)



**Gambar 1. Nilai Loading Factor**  
**Sumber: Data diolah (2021)**

Suatu indikator dalam konstruk dapat dikatakan valid apabila nilai memiliki nilai korelasi sebesar 0,70. Namun, Ghazali (2016) mengatakan bahwa pada studi pengembangan tahap awal, nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 masih dapat dikatakan cukup. Sesuai dengan gambar diagram jalur diatas, seluruh nilai dari setiap instrumen pernyataan pada indikator pengembangan karier, disiplin kerja, dan loyalitas memiliki nilai diatas 0,6 sehingga indikator dikatakan sah atau *valid*.

**a. Uji Validitas**

**1) Uji Validitas Konvergen**

**Tabel 5. Nilai Loading Factor**

Indikator	Instrumen	Variabel		
		Pengembangan Karier	Disiplin Kerja	Loyalitas
Pendidikan	Penetapan pendidikan minimal	0,759		
	Kesempatan melanjutkan pendidikan	0,700		
Pelatihan	Pelatihan sesuai jabatan	0,759		
	Kemauan mengikuti pelatihan	0,784		
Mutasi	Penetapan program rotasi atau mutasi	0,781		
	Kemauan mengikuti program rotasi atau mutasi	0,732		
Promosi jabatan	Peluang promosi	0,796		
	Kemauan menunjukkan prestasi kerja	0,713		
Masa Kerja	Pemerolehan ilmu bermanfaat	0,787		
	Kemauan untuk tetap bekerja di perusahaan	0,731		
Ketepatan waktu datang ke tempat kerja	Datang tepat waktu		0,683	
	Kesadaran pentingnya waktu orang lain		0,744	
Ketepatan jam pulang ke rumah	Pulang tepat waktu		0,721	
	Upaya tidak membawa pulang pekerjaan		0,810	
Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku	Patuh pada peraturan		0,791	
	Upaya tidak melanggar peraturan		0,786	
Tepat waktu dalam melaksanakan tugas	Menyelesaikan pekerjaan dengan baik		0,770	
	Bertanggung jawab pada pekerjaan		0,732	
	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu		0,686	
	Upaya tidak menunda pekerjaan		0,661	

Indikator	Instrumen	Variabel		Loyalitas
		Pengembangan Karier	Disiplin Kerja	
Taat terhadap peraturan	Usaha tidak melanggar peraturan			0,746
	Kesadaran pentingnya peraturan			0,750
Tanggung jawab pada perusahaan	Pelaksanaan tugas			0,742
Mau bekerja sama	Tanggung jawab			0,753
Memiliki hubungan antarpribadi	Kemauan untuk bekerja sama			0,811
Ada rasa memiliki	Kepemilikan hubungan antarpribadi			0,702
	Pentingnya tujuan perusahaan			0,777
Suka terhadap pekerjaan	Kebanggaan menjadi bagian perusahaan			0,732
	Kemauan untuk tetap bekerja karena pengembangan karier			0,751
	Kemauan untuk tetap bekerja karena kedisiplinan			0,796

Sumber: Data diolah (2021)

Tabel 5 menunjukkan *loading factor* semua butir pernyataan yang bernilai diatas 0.50. Ini berarti setiap instrumen penelitian sudah sah serta dapat memenuhi syarat dalam uji konvergen.

## 2) Uji Validitas Diskriminan

Tabel 6. Nilai *Average Varian Extracted* (AVE)

	<i>Average Varian Extracted</i> (AVE)
<b>Pengembangan Karier (X<sub>1</sub>)</b>	0,570
<b>Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>)</b>	0,548
<b>Loyalitas (Y)</b>	0,573

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan tabel 4.9, nilai AVE yang terdapat di setiap variabel pada penelitian ini diatas 0,5. Nilai AVE tertinggi pada penelitian ini terdapat pada variabel loyalitas dengan nilai 0,573 sedangkan nilai terendah terdapat pada variabel disiplin kerja dengan nilai 0,548. Hal ini mengindikasikan bahwa instrumen variabel pengembangan karier, disiplin kerja, dan loyalitas dapat dinyatakan *valid*.

**b. Uji Reliabilitas**

**Tabel 7. Nilai Cronbach Alpha dan Composite Reliability**

	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<b>Pengembangan Karier (X1)</b>	0,916	0,930
<b>Disiplin Kerja (X2)</b>	0,908	0,923
<b>Loyalitas (Y)</b>	0,918	0,930

Sumber: Data diolah (2021)

Sesuai tabel 7, nilai *Cronbach Alpha* tertinggi pada penelitian ini terdapat pada variabel loyalitas, yakni sebesar 0,918 sedangkan nilai terendah terdapat pada variabel disiplin kerja dengan nilai 0,908. Sementara itu, nilai terendah *Composite Reliability* pada penelitian ini terdapat pada variabel disiplin kerja, yakni 0,923. Sesuai dengan hasil dari uji validitas dan uji reliabilitas yang telah dilakukan, seluruh instrumen dan variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan sah serta memiliki stabilitas, konsistensi, daya prediksi, dan nilai akurasi yang tinggi.

**2. Model Struktural (Inner Model)**

**Tabel 8. Nilai R-Square dan Adjusted R-Square**

	<i>R-Square</i>	<i>Adjusted R-Square</i>
<b>Loyalitas (Y)</b>	0,743	0,730

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan tabel 8, variabel loyalitas memiliki nilai  $R^2$  74,3%. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel pengembangan karier dan disiplin kerja dapat mengukur loyalitas karyawan dengan baik. Sementara itu, diperoleh nilai *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 73,0% yang berarti variabel pengembangan karier dan disiplin kerja dapat mengukur loyalitas karyawan dengan baik, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja (Matthias, 2016).

**3. Uji Hipotesis**

**Tabel 9. Nilai Path Coefficient**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
<b>Pengembangan Karier (X<sub>1</sub>) → Loyalitas (Y)</b>	0,548	5,096	0,000
<b>Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) → Loyalitas (Y)</b>	0,364	3,216	0,002

Sumber: Data diolah (2021)

Pada tabel 9, tabel *Original Sample* (O) memberikan nilai dari koefisien analisis jalur (Ghozali, 2016). Berdasarkan data tersebut, pengembangan karier berpengaruh positif terhadap loyalitas yang mengacu pada nilai koefisien parameter sebesar 0,000. Selanjutnya, variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas yang mengacu pada koefisien parameter sebesar 0,002.

**a. Uji t-Statistik (Parsial)**

Adapun perhitungan  $t_{\text{tabel}}$  dan  $t_{\text{hitung}}$  pada penelitian ini dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$df = 44 - 3 = 41$$

$$=TINV(0,05, 41) = 2,019$$

Sesuai dengan tabel 9, pengujian yang dilakukan pada setiap variabel menunjukkan nilai variabel pengembangan karier terhadap variabel loyalitas sebesar  $t_{\text{hitung}} 5,096 > t_{\text{tabel}} 2,019$ . Hal ini mengindikasikan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dengan nilai signifikan (*P Values*) sebesar  $0,000 \leq 0,05$ . Sementara itu, variabel disiplin kerja terhadap loyalitas karyawan menunjukkan nilai  $t_{\text{hitung}} 3,216 > t_{\text{tabel}} 2,019$ . Ini berarti disiplin kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dengan signifikansi (*P Values*) sebesar  $0,002 \leq 0,05$ . Menurut hasil pengolahan data, dapat disintesis bahwa variabel pengembangan karier maupun disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap loyalitas.

**b. Uji F (Simultan)**

Olah data yang telah dilakukan melalui SmartPLS 3.0 memberikan hasil pada perhitungan algoritma *F-Square* adalah sebagai berikut:

**Tabel 10 Nilai F-Square**

	<b>Pengembangan Karier (X1)</b>	<b>Disiplin Kerja (X2)</b>
<b>F-Square</b>	0,466	0,205

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan tabel 10, pengembangan karier memiliki korelasi yang kuat terhadap loyalitas dengan nilai sebesar 0,466 sementara variabel disiplin memiliki korelasi terhadap loyalitas dengan nilai sebesar 0,205. Langkah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antarvariabel dapat dilakukan dengan mengandalkan asumsi yang berdasar pada perbandingan antara  $F_{\text{tabel}}$  terhadap  $F_{\text{hitung}}$ , tingkat signifikansi, serta koefisien determinasi ( $R^2$ ). Adapun perhitungan  $F_{\text{tabel}}$  dan  $F_{\text{hitung}}$  pada penelitian ini dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

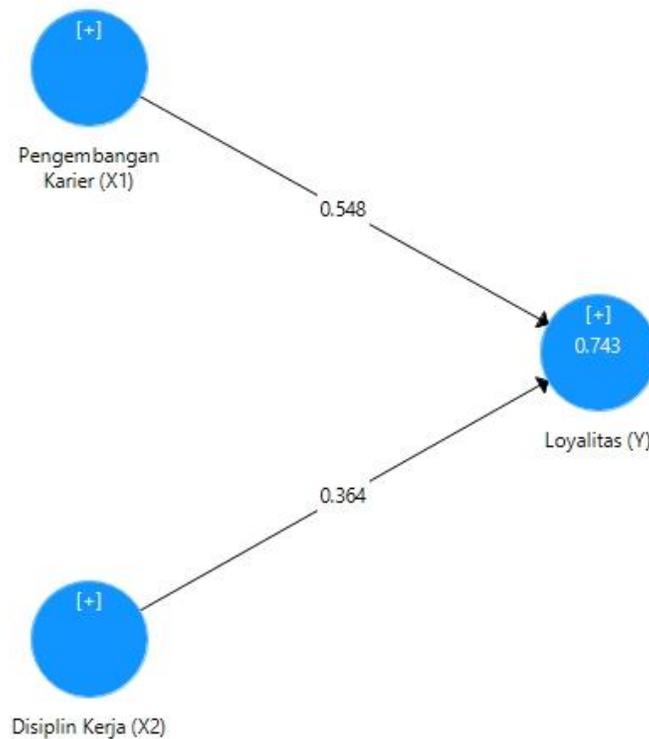
$$df 1 = 3 - 1 = 2$$

$$df 2 = 44 - 3 = 41$$

$$=FINV(0,05, 2, 41) = 3,225$$

$$F_{hitung} = \frac{0,743^2 (44-3-1)}{(1-0,743^2) 3} = 16,428$$

Sesuai hasil perhitungan, pengujian pada variabel pengembangan karier dan disiplin kerja terhadap loyalitas menunjukkan  $F_{hitung} 16,428 > F_{tabel} 3,225$ . Menurut hasil pengolahan data, dapat disintesis bahwa pengembangan karier maupun disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas secara simultan.



**Gambar 4.2 Inner Model Konstruk Penelitian**  
**Sumber: Data diolah (2021)**

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Pengembangan Karier ( $X_1$ ) terhadap Loyalitas (Y)

Sesuai dengan hasil analisis data yang dilakukan melalui program SmartPLS 3.0, hasil pengujian hipotesis menunjukkan  $t_{\text{hitung}} 5,096 > t_{\text{tabel}} 2,019$  yang berarti pengembangan karier ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap loyalitas karyawan (Y). Nilai *original sample* sebesar 54,8% berarti pengaruh yang ditimbulkan faktor pengembangan karier terhadap loyalitas adalah positif. Hasil uji hipotesis juga memperlihatkan pengaruh yang ditimbulkan pengembangan karier terhadap loyalitas adalah signifikan. Keputusan ini ditarik dari *P values*  $0,000 \leq 0,05$  atau lebih kecil dari nilai probabilitas signya. Sesuai hasil pengujian hipotesis, dapat dikatakan bahwa hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak.

### 2. Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Loyalitas (Y)

Sesuai dengan hasil analisis data yang dilakukan melalui program SmartPLS 3.0, hasil pengujian hipotesis menunjukkan  $t_{\text{hitung}} 3,216 > t_{\text{tabel}} 2,019$  yang berarti disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap loyalitas karyawan (Y). Nilai *original sample* sebesar 36,4% berarti pengaruh yang ditimbulkan faktor disiplin kerja terhadap loyalitas adalah positif. Hasil uji hipotesis juga memperlihatkan pengaruh yang ditimbulkan disiplin kerja terhadap loyalitas adalah signifikan. Keputusan ini ditarik dari *P values* sebesar  $0,002 \leq 0,05$  atau lebih kecil dari nilai probabilitas signya. Sesuai hasil pengujian hipotesis, dapat dikatakan bahwa hipotesis alternatif ( $H_2$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak.

### 3. Pengaruh Pengembangan Karier ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Loyalitas (Y)

Sesuai dengan hasil analisis SmartPLS 3.0, hasil pengujian hipotesis menunjukkan  $F_{\text{hitung}} 16,428 > F_{\text{tabel}} 3,225$  yang berarti pengembangan karier ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y). Keputusan signifikan atau tidaknya pengaruh antarvariabel ini dapat dilihat dari lebih besarnya nilai  $F_{\text{hitung}}$  daripada  $F_{\text{tabel}}$ . Nilai *F-Square* atau ukuran efek pengembangan karier yang bernilai 46,6% serta disiplin kerja yang bernilai 20,5% menandakan bahwa pengaruh yang ditimbulkan faktor disiplin kerja terhadap loyalitas adalah positif. Seluruh bahan olah data berasal dari jawaban kuesioner yang diperoleh dari 44 unit sampel. Sesuai hasil pengujian hipotesis, dapat dikatakan bahwa hipotesis alternatif ( $H_3$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak.

## SIMPULAN

1. Hasil olah data *Structure Equation Model* (SEM) SmartPLS 3.0 menunjukkan setiap instrumen variabel pengembangan karier ( $X_1$ ) memiliki stabilitas, konsistensi, daya prediksi, serta akurasi yang tinggi. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel tersebut secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan ( $Y$ ). Menurut perhitungan skor berdasarkan jawaban responden, indikator promosi memiliki korelasi yang kuat dengan tingkat loyalitas karyawan administratif PT Catur Sentosa Adiprana Tbk.
2. Hasil olah data SEM SmartPLS 3.0 menunjukkan setiap instrumen variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) memiliki stabilitas, konsistensi, daya prediksi, serta akurasi yang tinggi. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel tersebut secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan ( $Y$ ). Menurut perhitungan skor berdasarkan jawaban responden, instrumen tanggung jawab dalam mengerjakan tugas dan ketepatan jam pulang memiliki korelasi yang kuat dengan tingkat loyalitas karyawan PT Catur Sentosa Adiprana Tbk.
3. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan pengembangan karier ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan ( $Y$ ). Hasil uji simultanitas memperlihatkan bahwa variabel pengembangan karier ( $X_1$ ) memberikan lebih banyak pengaruh terhadap loyalitas karyawan administratif PT Catur Sentosa Adiprana Tbk jika dibandingkan variabel disiplin kerja ( $X_2$ ).

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, N. K. I., & Dewi, A. S. K. (2019). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*.
- Ardana, I. K., Mujiati, N. I., & Utama, I. W. M. U. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ari Nugroho, Dian. (2017). Pengantar Manajemen untuk Perusahaan Bisnis, Publik dan Nirlaba. Malang: UB Press.
- Aspiyah, M., & Martono, S. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Pelatihan pada Produktivitas Kerja. *Management Analysis Journal*, 5(4).
- Basuki, A. T., & Prawoto, N. (2015). Analisis Regresi dalam Penelitian Ekonomi dan Bisnis. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Cahyadi, R. Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT Pondok Cabe *Golf and Country*) (*Bachelor's Thesis*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Jakarta).
- Cornelia, O. (2017). Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Loyalitas Karyawan PT ABC. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (Performa)*, 14(1), 42.
- Darodjat, T. A. (2015). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*.
- Dessler, G. 2020. *Human Resource Management. 16th Edition*. New Jersey: Prentice-Hall. Inc.
- Enny, R. (2017). Metodologi Penelitian Bisnis. Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Fauzi, Irviani dan Rita. (2018). Pengantar Manajemen Edisi Revisi. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Febrian, W. O., Firdaus, M. A., & Marlina, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Loyalitas Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(1), 65-72.
- Ginting, L. B. (2020). Pengaruh Kompensasi Pegawai dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Loyalitas Kerja sebagai Variabel Intervening di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karo.
- Hafni, L., & Seri, N. (2018). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, Hubungan Industrial Pancasila terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Wirakencana Sugihindah Sehati Pekanbaru. *Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan dan Bisnis*, 3(1), 26-35.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Hermawan, A., & Yusran, H. L. (2017). Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif. Kencana.
- Heryati, A. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Departemen Operasi PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. *Jurnal Ecoment Global: Kajian Bisnis dan Manajemen*.
- Hidayati, Y. S., Budiwati, H., & Ariyono, K. Y. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kepuasan Serta Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Sopir Rental Mobil di Lumajang. *Jobman: Journal of Organization and Bussines Management*, 1(2), 166-177.
- Iskandar, I. (2018). Analisis Loyalitas Karyawan PT Asuransi Bumi Putra Cabang Pekanbaru. *Eko dan Bisnis: Riau Economic and Business Review*, 9(3), 204-208.
- Kahpi, H. S., Salam, A. F., Riyanto, I., Fathurrohman, F., & Nuryanto, U. W. (2020). The Role of Organizational Culture Against Employee Loyalty in the Manufacturing Industry of Musical Instrumen Assembly. *International Review of Management and Marketing*, 10(4).
- Kawiana, I. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia "MSDM" Perusahaan*.

- Mete, E. S., Sökmen, A., & Biyik, Y. (2016). The Relationship Between Organizational Commitment, Organizational Identification, Person-Organization Fit and Job Satisfaction: A research on IT Employees. *International Review of Management and Business Research*, 5(3), 870.
- Maharani, L. P. (2018). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Guru Genius di Yatim Mandiri Surabaya (*Doctoral Dissertation*, UIN Sunan Ampel Surabaya).
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. P., Fani, T., Sari, A. P., & Bahri, S. (2021). Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja. Yayasan Kita Menolis.
- Malik, A. (2018). *Strategic Human Resource Management and Employment Relations*. Springer Nature Singapore Pte Ltd. 2018.
- Masram dan Mu'ah. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Sidoarjo. Zifatama Publisher.
- Martocchio, J. J. (2017). *Strategic Compensation: A Human Resource Management Approach*. 9 ed. India: Pearson Education.
- Mondy, R.W. (2011). *Human Resource Management*, 12 Edition. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Mondy, R.W., dan Martocchio, J.J. (2016), *Human Resource Management*, 14 ed., Harlow: Pearson Education Inc.
- Mustafa, P. S., dkk. (2020). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Tindakan Kelas dalam Pendidikan Olahraga. Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Malang.
- Nadeak, B., & Naibaho, L. (2020). Motivation and HRM Factors Relation To the Employee Loyalty. *Polish Journal of Management Studies*, 22(2).
- Nankervis, A., Baird, M., Coffey, J., & Shields, J. (2019). *Human Resource Management Strategy and Practice*. Cengage AU.
- Nindyati, A. D. (2017). Pemaknaan Loyalitas Karyawan Pada Generasi X dan Generasi Y (Studi pada Karyawan di Indonesia). *Journal of Psychological Science and Profession*, 1(3).
- Nurlukman, A. D., Fadli, Y., & Dzulham, A. S. (2020, March). Satisfaction Impact of Transjakarta Integrated Transportation System Quality Services. *Journal of Physics: Conference Series (Vol. 1477, No. 7, p. 072014)*. IOP Publishing.
- Onsardi, O., & Putri, S. H. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Center for Open Science*.
- Purnamasari, N. P. D., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier, Kompensasi, dan Iklim Perusahaan terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(9).
- Ramadhani, Z. P., & Rahardjo, M. (2017). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Disiplin kerja terhadap Loyalitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 1052-1063.
- Ricardianto, P. (2018). *Human Capital Management*. Jakarta: Media.
- Santoni, N. P. C. C., & Suana, I. W. (2018). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Sales di Honda Denpasar Agung. *E-Jurnal Manajemen*, 7(10), 5379-5406.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.

- Slamet, R. dan Hatmawan A. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan, dan Eksperimen*. Yogyakarta: Deepublish.
- Siyoto, Sandu dan Ali Sodik. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Soraya, A. S. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Pos Indonesia (Persero) Regional V Bandung) (*Doctoral dissertation, Universitas Widyatama*).
- Sutrisno. E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kedelapan*, Jakarta: Prenadamedia Group.
- Utami, V. A. & Dwiatmadja, C. (2020). Pengaruh Pengembangan Karier, Motivasi Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT Tribun Berita Online). *International Journal of Social Science and Business*.
- Widhiastuti, H. (2012). *Membangun Loyalitas Sumber Daya Manusia*. Semarang: Semarang University Press.
- Widyaningrum, M. E., & Siswanti, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Zamani, O. P. (2011). *Pedoman Hubungan Industrial*. Jakarta: PPM.
- Zeuch, M. (Ed.). (2016). *Handbook of Human Resources Management*. Springer.