

Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah

Rahmad Hidayat^{1*}, Nuzulman², M. Yamin³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Aceh, Banda Aceh

rahmadhidayat30377@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL

Riwayat Artikel

Diterima 11 September 2025

Direvisi 22 September 2025

Diterbitkan 27 September 2025

Kata Kunci

Pengembangan Karir

Budaya Kerja

Loyalitas Pegawai

Kinerja Organisasi

Instansi Pemerintah

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya loyalitas pegawai dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya pada instansi pemerintah. Loyalitas dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk pengembangan karir dan budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan budaya kerja terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, menggunakan teknik total sampling sehingga seluruh populasi sebanyak 52 pegawai dijadikan sampel penelitian. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai (koefisien regresi = 0,205; sig. = 0,019), dan budaya kerja juga memiliki pengaruh positif yang signifikan (koefisien regresi = 0,413; sig. = 0,000). Secara simultan, kedua variabel memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap loyalitas pegawai dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,685, yang berarti 68,5% loyalitas pegawai dijelaskan oleh pengembangan karir dan budaya kerja.

1. Pendahuluan

Pada era reformasi birokrasi, kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik (Hakim et al., 2024). Pemerintah Indonesia sejak tahun 2008 telah mencanangkan agenda reformasi birokrasi untuk mewujudkan pemerintahan yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat (Nurlela et al., 2023). Salah satu indikator penting dalam mendukung agenda tersebut adalah loyalitas pegawai negeri sipil, karena loyalitas tidak hanya mencerminkan kehadiran administratif tetapi juga kesetiaan, komitmen, serta kontribusi nyata terhadap organisasi (Lestari et al., 2021). Data rekapitulasi absensi pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah pada Januari 2025 menunjukkan tingkat kehadiran administratif sebesar 81%, dengan 11% bertugas dinas luar, 4% izin, dan 4% tanpa keterangan. Meskipun angka ini masuk kategori "sangat baik", loyalitas tidak dapat diukur semata dari kehadiran, melainkan juga dari sikap konsistensi, profesionalisme, dan keterlibatan aktif pegawai.

Dalam konteks penelitian ini, variabel yang dikaji terdiri dari pengembangan karir (X1), budaya kerja (X2), dan loyalitas pegawai (Y). Pengembangan karir dipahami sebagai upaya sistematis organisasi dalam menyediakan kesempatan peningkatan kompetensi, promosi, dan keadilan dalam jenjang karir pegawai. Budaya kerja mencerminkan nilai, norma, serta kebiasaan yang membentuk perilaku pegawai sehari-hari dalam organisasi (Ismail et al., 2023). Sementara

itu, loyalitas pegawai mencerminkan kesetiaan, komitmen, dan keterlibatan aktif pegawai dalam menjalankan tugas. Di Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah, fenomena yang muncul menunjukkan bahwa sebagian pegawai merasa keterbatasan akses terhadap peluang pengembangan karir yang adil dan transparan, sementara budaya kerja masih menghadapi tantangan seperti rendahnya kedisiplinan dan lemahnya kerja sama tim. Hal ini berpotensi memengaruhi loyalitas pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pelayanan publik yang diberikan.

Kondisi tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan (gap analysis) antara Das Sollen dan Das Sein dalam konteks manajemen pegawai negeri sipil. Secara normatif (Das Sollen), sistem pengembangan karir di instansi pemerintah seharusnya berbasis pada meritokrasi, transparansi, dan kompetensi, serta budaya kerja yang mencerminkan profesionalisme, disiplin, dan etos kerja tinggi untuk mendukung pelayanan publik yang optimal. Akan tetapi, secara faktual (das sein), observasi awal menunjukkan masih adanya promosi jabatan yang dipengaruhi faktor non-kinerja, kedisiplinan yang lemah, dan kurangnya inisiatif dalam kerja tim. Dengan demikian, meskipun sistem telah dirancang untuk membangun loyalitas pegawai, implementasi di lapangan belum sepenuhnya sesuai dengan harapan.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir, budaya kerja, dan loyalitas pegawai merupakan tema yang cukup banyak dikaji. Beberapa penelitian menambahkan variabel lain sebagai pendukung, seperti kepuasan kerja (Munawir et al., 2022), iklim kerja (Hijah et al., 2021), kompensasi dan iklim organisasi (Fernando et al., 2023), fasilitas dan pendidikan (Nasrul et al., 2021) hingga kecerdasan (Rahmah et al., 2024). Hasil-hasil penelitian tersebut konsisten menunjukkan bahwa pengembangan karir dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan loyalitas maupun kinerja pegawai. Adapun penelitian ini memiliki perbedaan yang menonjol dari penelitian sebelumnya. Fokus penelitian diarahkan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah, sebuah instansi pemerintahan yang belum pernah diteliti pada konteks serupa. Selain itu, penelitian ini menitikberatkan pada pengaruh simultan pengembangan karir dan budaya kerja terhadap loyalitas pegawai tanpa menggunakan variabel intervening maupun tambahan lain. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam memperkaya literatur tentang loyalitas pegawai, khususnya dalam lingkup organisasi sektor publik, serta menghasilkan rekomendasi praktis yang relevan dengan kebutuhan pengelolaan sumber daya manusia di instansi pemerintahan.

Kebaruan penelitian ini (*state of the art*) terletak pada fokusnya yang mengkaji pengaruh pengembangan karir dan budaya kerja secara simultan terhadap loyalitas pegawai di instansi pemerintah daerah, khususnya Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah. Beberapa penelitian terdahulu, seperti Phuong (2020) menekankan peran budaya kerja positif dalam meningkatkan loyalitas pegawai, sementara Ford (2023) dan Linh (2020) menggarisbawahi pentingnya pengembangan karir dalam mempertahankan pegawai yang berkualitas. Namun, temuan-temuan tersebut masih menunjukkan inkonsistensi, misalnya terkait sejauh mana pengembangan karir benar-benar memengaruhi loyalitas dalam konteks birokrasi pemerintah daerah (Yao et al., 2019). Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk memperkuat kajian empiris dengan menekankan keterkaitan dua variabel penting (pengembangan karir dan budaya kerja) dalam membangun loyalitas pegawai.

Secara akademis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait loyalitas pegawai negeri sipil (Ateeq et al., 2023). Secara praktis, penelitian ini memberikan masukan kepada pemerintah daerah, khususnya Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah, dalam

Commented [pr1]: sudah ditambahkan Di latar belakang telah disampaikan penjelasan awal tentang variabel yang diteliti (X1, X2, Y), dan kaitkan juga dengan fenomena masalah yang ada di Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah.

merumuskan strategi pengembangan karir yang lebih adil, transparan, serta membangun budaya kerja yang kondusif. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga memiliki implikasi langsung dalam mendukung terwujudnya reformasi birokrasi yang lebih efektif dan berkelanjutan.

2. Kajian Literatur dan Hipotesis

2.1 Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang memengaruhi loyalitas pegawai. Menurut Zanabazar (2021), pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang direncanakan secara formal maupun informal untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Darmawan (2020) beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir antara lain:

Dalam konteks organisasi publik, pengembangan karir yang berbasis meritokrasi dan kompetensi akan memberikan kepastian serta keadilan bagi pegawai. Penelitian Purnamasari (2019) menunjukkan bahwa adanya kesempatan promosi, pelatihan, serta jalur pengembangan karir yang jelas dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Dengan demikian, pengembangan karir bukan hanya sarana peningkatan kompetensi, tetapi juga instrumen untuk mempertahankan pegawai.

2.2 Budaya Kerja

Budaya kerja harus dirancang untuk mewujudkan tujuantujuan organisasi, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuantujuan para pekerja secara perorangan. Putra (2022) menyatakan bahwa, “ada beberapa alasan penting untuk mengadakan budaya kerja”.

Selain pengembangan karir, budaya kerja juga berperan penting dalam menciptakan loyalitas pegawai. Budaya kerja mencerminkan nilai, norma, dan perilaku yang menjadi pedoman dalam aktivitas organisasi (Fachreza et al., 2018). Budaya kerja yang positif dapat menumbuhkan rasa memiliki, meningkatkan kedisiplinan, serta memperkuat kerja sama tim. (Rismayadi & Maemunah, 2016) menemukan bahwa budaya kerja berbasis profesionalisme, komunikasi terbuka, dan apresiasi terhadap kinerja mampu meningkatkan loyalitas pegawai secara signifikan. Sebaliknya, budaya kerja yang negatif, seperti rendahnya disiplin dan kurangnya etos kerja, dapat menurunkan motivasi serta komitmen pegawai terhadap instansi.

2.3 Loyalitas Pegawai

Loyalitas pegawai didefinisikan sebagai komitmen jangka panjang individu terhadap organisasi yang tercermin melalui kesetiaan, konsistensi, dan kontribusi nyata (Nasution, 2019). Loyalitas tidak hanya ditunjukkan dengan kehadiran administratif, tetapi juga melalui kesediaan untuk bekerja keras, menjaga citra organisasi, dan mendukung pencapaian tujuan bersama. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa loyalitas dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti motivasi, kepuasan kerja, serta faktor ekstrinsik seperti pengembangan karir dan budaya kerja (Sumardin, 2021).

Beberapa studi sebelumnya mengkaji hubungan antara pengembangan karir, budaya kerja, dan loyalitas pegawai, tetapi hasilnya belum konsisten. Misalnya, Sumardin (2021) menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai di sektor swasta, sementara penelitian Wahab (2021) pada instansi pemerintah menunjukkan pengaruhnya relatif lebih lemah dibandingkan budaya kerja. Sementara itu, Rahwana & Lestari (2019) menekankan bahwa budaya kerja menjadi variabel dominan dalam meningkatkan loyalitas, khususnya di organisasi publik. Kesenjangan temuan ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut,

terutama dalam konteks instansi pemerintah daerah seperti Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah, untuk memberikan bukti empiris yang lebih komprehensif. Berdasarkan teori dan temuan empiris, pengembangan karir yang adil, transparan, dan sesuai kompetensi diyakini akan meningkatkan loyalitas pegawai. Peluang promosi, penempatan yang sesuai, dan dukungan organisasi mampu menumbuhkan rasa memiliki serta kesediaan pegawai untuk berkontribusi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, hipotesis pertama adalah:

- H1:** Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah.
- H2:** Budaya kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah.
- H3:** Pengembangan karir dan budaya kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah.

3. Metode Penelitian

Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis asosiatif, karena bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen, yaitu pengembangan karir (X1) dan budaya kerja (X2), terhadap variabel dependen yaitu loyalitas pegawai (Y). Desain penelitian asosiatif dipilih agar dapat menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel secara terukur serta menghasilkan kesimpulan yang objektif.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah yang berjumlah 52 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil (kurang dari 100 orang), penelitian ini menggunakan teknik total sampling, sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah responden dalam penelitian ini adalah 52 orang.

Tabel 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Perempuan	19	36,5%
Laki-Laki	33	63,4%
Total	52	100,0%

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa dari total 52 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, mayoritas berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 33 orang atau setara dengan 63,4% dari keseluruhan responden. Sementara itu, responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 19 orang atau sekitar 36,5%. Komposisi ini menunjukkan bahwa dominasi responden dalam penelitian ini berasal dari kelompok laki-laki

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju, hingga 5 = sangat setuju). Instrumen kuesioner disusun berdasarkan indikator

masing-masing variabel penelitian. Selain kuesioner, digunakan juga teknik wawancara singkat dan studi dokumentasi untuk memperkuat data yang diperoleh.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Pengembangan Karir (X1): kebutuhan karir, dukungan instansi, perlakuan adil, informasi karir, dan penempatan kerja.
Budaya Kerja (X2): disiplin, keterbukaan, saling menghargai, dan kerja sama.
Loyalitas Pegawai (Y): ketaatan, tanggung jawab, pengabdian, kejujuran, dan profesionalisme (Akhmad Suyono, 2021).

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan analisis regresi linier berganda menggunakan program SPSS. Sebelum regresi dilakukan, data diuji menggunakan: Uji Validitas dan Uji Reliabilitas → untuk memastikan instrumen layak. Uji Asumsi Klasik → meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan kelayakan model. Selanjutnya, dilakukan uji F untuk melihat pengaruh simultan variabel independen terhadap dependen, dan uji t untuk melihat pengaruh parsial.

Model Penelitian

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

Keterangan: Y = loyalitas pegawai,
X1 = pengembangan karir
X2 = budaya kerja
a = konstanta
 β = koefisien regresi
e = error.

Dengan model ini diharapkan dapat diketahui sejauh mana pengembangan karir (X1) dan budaya kerja (X2) berkontribusi dalam membentuk loyalitas pegawai (Y). Model ini juga memungkinkan untuk mengukur pengaruh masing-masing variabel secara parsial maupun simultan, sehingga dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai faktor dominan yang memengaruhi loyalitas pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil penelitian

4.1.1 Karakteristik Responden

Sebelum penyajian data, penting untuk menjelaskan bahwa penelitian ini melibatkan seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah sebagai responden. Jumlah keseluruhan populasi adalah 52 orang, yang secara keseluruhan dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan teknik sensus, yang disajikan dalam Tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Perempuan	19	36,5%
Laki-Laki	33	63,4%
Total	52	100.0%

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil pada tabel 2 terlihat bahwa jumlah responden laki-laki lebih banyak dibandingkan perempuan. Persentase responden laki-laki mencapai 63,4%, sedangkan perempuan sebesar 36,5%. Perbedaan ini mencerminkan kondisi nyata di lingkungan kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah, dimana jumlah pegawai laki-laki lebih dominan. Hal ini dapat dipahami mengingat bidang perhubungan sering kali menuntut tenaga kerja dengan proporsi laki-laki yang lebih besar. Dengan demikian, distribusi responden berdasarkan jenis kelamin menjadi gambaran awal dalam memahami karakteristik penelitian ini.

Karakteristik responden dalam penelitian ini juga dilihat berdasarkan kelompok usia. Faktor usia menjadi salah satu indikator penting karena dapat memengaruhi pola pikir, tingkat produktivitas, serta kesiapan pegawai dalam menerima perubahan maupun kebijakan organisasi. Dengan mengetahui distribusi usia, peneliti dapat memahami proporsi tenaga kerja yang berada dalam kategori usia muda, produktif, maupun senior dalam Tabel 3 berikut.

Tabel 3 Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
20-25 Tahun	10	19,2%
26-31 Tahun	10	19,2%
32-37 Tahun	11	21,2%
38-43 Tahun	11	21,2%
44-52 Tahun	6	11,5%
>53 Tahun	4	7,7%
Total	52	100,0%

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 3, dapat dilihat bahwa distribusi responden cukup merata dengan dominasi berada pada rentang usia 32–37 tahun dan 38–43 tahun, masing-masing sebesar 21,2%. Sementara itu, kelompok usia 20–25 tahun dan 26–31 tahun juga memiliki proporsi yang sama, yaitu masing-masing 19,2%. Sisanya, kelompok usia 44–52 tahun berjumlah 11,5% dan responden dengan usia di atas 53 tahun sebesar 7,7%. Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada dalam kategori usia produktif yang mendukung kinerja organisasi. Kehadiran pegawai muda dan senior turut menambah variasi pengalaman serta perspektif, sehingga dinamika kerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah dapat berjalan secara lebih seimbang dan adaptif.

Selain jenis kelamin dan usia, tingkat pendidikan juga menjadi salah satu karakteristik penting dalam menggambarkan profil responden penelitian ini. Pendidikan memiliki peranan besar dalam membentuk kemampuan analitis, pemahaman terhadap kebijakan, serta keterampilan teknis dan manajerial pegawai. Dengan mengetahui distribusi pendidikan, peneliti dapat menilai sejauh mana kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4 Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
SMA	3	5,8%
Diploma	16	30,8%
Sarjana (S1)	30	57,7%
Pasca Sarjana (S2)	3	5,8%
Total	52	100,0%

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4, mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1), yaitu sebanyak 57,7% dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki kompetensi akademik yang memadai untuk mendukung pemahaman kebijakan dan pelaksanaan program kerja. Responden dengan latar belakang Diploma mencapai 30,8%, yang juga memperlihatkan kontribusi signifikan pada struktur organisasi. Sementara itu, jumlah pegawai dengan pendidikan SMA dan Pasca Sarjana (S2) relatif kecil, masing-masing sebesar 5,8%. Komposisi pendidikan ini mencerminkan adanya keberagaman kualifikasi akademik yang dapat memperkuat kerja sama tim, dimana lulusan sarjana mendominasi namun tetap ditopang oleh kehadiran lulusan diploma, SMA, dan S2. Dengan demikian, secara keseluruhan, tingkat pendidikan pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah tergolong cukup baik dalam mendukung efektivitas kinerja organisasi.

Selain jenis kelamin, usia, dan pendidikan, penelitian ini juga memetakan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendapatan bulanan. Pendapatan merupakan salah satu indikator penting yang berkaitan dengan kesejahteraan pegawai, motivasi kerja, serta loyalitas terhadap organisasi. Dengan mengetahui distribusi pendapatan, peneliti dapat memperoleh gambaran tentang kondisi ekonomi pegawai yang dapat berpengaruh pada kinerja serta komitmen mereka dalam menjalankan tugas. Data mengenai pendapatan per bulan responden disajikan pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5 Responden Berdasarkan Pendapatan Per Bulan

Pendapatan Per Bulan	Jumlah Responden	Persentase
< Rp. 2.500.000	3	5,8%
2.600.000-4.000.000	35	67,3%
4.100.000-5.500.000	10	19,2%
>5.500.000	4	7,7%
Total	52	100%

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 5, mayoritas responden memiliki pendapatan bulanan dalam kisaran Rp 2.600.000 – Rp 4.000.000, yaitu sebesar 67,3% dari total responden. Sementara itu, kelompok pendapatan Rp 4.100.000 – Rp 5.500.000 mencakup 19,2% responden, dan 7,7% responden memiliki pendapatan lebih dari Rp 5.500.000. Hanya sebagian kecil, yakni 5,8%, yang memperoleh pendapatan kurang dari Rp 2.500.000 per bulan. Distribusi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada kategori pendapatan menengah, yang mengindikasikan kondisi ekonomi relatif stabil. Tingkat kesejahteraan yang layak ini dapat menjadi faktor pendorong dalam meningkatkan semangat, kepuasan, serta loyalitas kerja pegawai. Dengan demikian, komposisi pendapatan tersebut mencerminkan kondisi yang mendukung tercapainya kinerja optimal di Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah.

Selain karakteristik pendapatan, penelitian ini juga meninjau masa kerja responden sebagai salah satu faktor penting dalam memahami profil pegawai. Masa kerja berhubungan erat dengan tingkat pengalaman, loyalitas, serta keterampilan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas. Pegawai dengan masa kerja yang lebih lama biasanya memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap budaya organisasi dan alur kerja, sementara pegawai baru dapat memberikan semangat serta perspektif baru dalam dinamika kerja. Data mengenai distribusi responden berdasarkan masa kerja disajikan pada Tabel 6 berikut.

Tabel . Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase
<1 Tahun	3	5,8%
1-3 Tahun	7	13,5%
4-6 Tahun	12	23,1%
7-8 Tahun	20	38,5%
>10Tahun	10	19,2%
Total	52	100.0%

Sumber: Data diolah. 2025

Berdasarkan Tabel 6, mayoritas responden memiliki masa kerja 7–8 tahun dengan jumlah 20 orang atau 38,5% dari total responden. Selanjutnya, 23,1% responden berada pada kelompok masa kerja 4–6 tahun, dan 19,2% telah bekerja lebih dari 10 tahun. Sementara itu, 13,5% responden memiliki masa kerja 1–3 tahun, serta 5,8% dengan masa kerja kurang dari 1 tahun. Komposisi ini memperlihatkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada masa kerja menengah hingga panjang, yang menandakan tingkat pengalaman kerja yang relatif matang. Kondisi ini menjadi modal penting bagi organisasi dalam menjaga kesinambungan, stabilitas, serta efektivitas pelaksanaan tugas. Selain itu, keberadaan pegawai baru dan yang berpengalaman lebih lama menciptakan kombinasi ideal untuk membangun sinergi dalam mendukung pengembangan karir dan kinerja organisasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah.

4.2. Hasil Uji Instrumen Penelitian

4.2.1 Hasil Uji Validitas

Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, tahap penting yang harus dilalui adalah pengujian validitas instrumen penelitian. Uji validitas bertujuan untuk memastikan bahwa setiap butir pertanyaan dalam kuesioner benar-benar mampu mengukur variabel yang dimaksud. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai korelasi butir pertanyaan terhadap total skor lebih besar daripada nilai kritis korelasi product moment pada tingkat signifikansi tertentu. Dalam penelitian ini, dengan jumlah responden sebanyak 52 orang, nilai kritis korelasi product moment pada taraf signifikansi 5% adalah 0,273. Hasil pengujian validitas instrumen selengkapnya disajikan pada Tabel 7 berikut.

Tabel 7 Hasil Uji Validitas

No.	Pertanyaan	Variabel	Koefisien Korelasi	Nilai Kritis (N=52)	Ket
1	LP1	Loyalitas Pegawai	0,873	0,273	Valid
2	LP2		0,887		
3	Lp3		0,862		
4	LP4		0,886		
5	LP5		0,871		
6	PK1	Pengembangan karir	0,831	0,273	Valid
7	PK2		0,867		
8	PK3		0,904		
9	PK4		0,885		
10	PK5		0,740		
11	BK1	Budaya Kerja	0,840	0,273	Valid
12	BK2		0,899		
13	BK3		0,941		
14	BK4		0,810		

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 7, seluruh butir pertanyaan pada variabel Loyalitas Pegawai, Pengembangan Karir, dan Budaya Kerja dinyatakan valid karena memiliki koefisien korelasi lebih besar dari 0,273. Hal ini menunjukkan bahwa semua instrumen yang digunakan dalam penelitian mampu mengukur konstruk yang diteliti secara tepat. Dengan demikian, data yang diperoleh dari kuesioner dapat dipertanggungjawabkan dan layak digunakan dalam analisis lanjutan. Validitas yang terpenuhi juga menjadi landasan penting untuk memastikan hasil penelitian memiliki tingkat akurasi dan reliabilitas yang tinggi, sehingga kesimpulan yang diperoleh dapat mencerminkan kondisi sebenarnya di lapangan.

4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas juga perlu dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik. Reliabilitas berfungsi untuk menilai sejauh mana alat ukur dapat menghasilkan data yang stabil dan dapat dipercaya apabila digunakan berulang kali dalam kondisi yang sama. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai Cronbach's Alpha, dimana suatu instrumen dinyatakan handal apabila nilai yang diperoleh lebih besar dari 0,600. Hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada Tabel 8 berikut.

Tabel 8 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha		Keterangan
			Hitung	Standar	
1	Loyalitas Pegawai	5	0,924	0,600	Handal
2	Pengembangan karir	5	0,898	0,600	Handal
3	Budaya Kerja	4	0,897	0,600	Handal

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 8, diperoleh nilai Cronbach's Alpha untuk variabel Loyalitas Pegawai sebesar 0,924, Pengembangan Karir sebesar 0,898, dan Budaya Kerja sebesar 0,897. Semua nilai tersebut berada jauh di atas batas standar minimum 0,600, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam kuesioner bersifat reliabel atau handal. Hal ini berarti instrumen yang digunakan dalam penelitian mampu memberikan hasil yang konsisten dan dapat dipercaya dalam mengukur variabel yang diteliti. Dengan demikian, data yang terkumpul layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut guna memperoleh temuan penelitian yang valid dan akurat.

4.3. Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk melihat distribusi data penelitian. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji statistic non-parametrik Kolmogorov-Smirnov. Dasar pengambilan keputusan uji normalitas ini yakni: jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka data tersebut berarti berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka data tersebut berarti distribusi tidak normal. Hasil pengujian normalitas data penelitian ini dapat dilihat pada tabel 9:

Tabel 9 Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,000
	Std. Deviation	0,31
Most Extreme Differences	Absolute	,076
	Positive	,076
	Negative	-,070
Test Statistic		,076
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 9, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,200 atau lebih besar dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal, sehingga memenuhi salah satu asumsi dasar dalam analisis regresi. Normalitas data residual ini penting karena memastikan bahwa model regresi yang digunakan dapat menghasilkan estimasi parameter yang tidak bias dan efisien. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data penelitian layak untuk dianalisis lebih lanjut menggunakan metode regresi, tanpa adanya pelanggaran terhadap asumsi normalitas.

4.3.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah ditemukan korelasi antara variabel independent dalam model regresi. Adapun cara untuk mengetahui bahwa tidak terdapat masalah multikolinieritas adalah dengan melihat nilai VIF (Variance inflating factor). Jika nilai VIF < dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa data bebas dari gejala multikolinieritas. Selain itu, multikolinieritas juga dapat dilihat berdasarkan nilai tolerance, jika nilai tolerance > dari 0.10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Berikut adalah tabel dari hasil uji multikolinieritas:

Tabel 10 Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Pengembangan Karir (X1)	0.500	2.002	Non Multikolinieritas
Budaya Kerja (X2)	0.500	2.002	Non Multikolinieritas

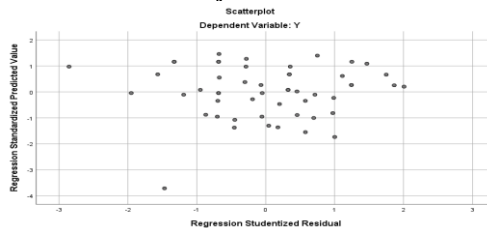
Sumber: Data Diolah, 2025

Berdasarkan tabel, diketahui bahwa nilai tolerance dari variabel Pengembangan Karir (X1) dan Budaya Kerja (X2) sama-sama sebesar 0,500, yang berarti lebih besar dari 0,10. Sementara itu, nilai VIF keduanya sebesar 2,002, jauh di bawah batas toleransi 10,00. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinieritas di antara variabel independen yang digunakan dalam penelitian. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa variabel-variabel independen memiliki hubungan yang cukup independen satu sama lain, sehingga model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dapat diinterpretasikan dengan baik dan memberikan hasil analisis yang lebih akurat.

4.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan salah satu bagian penting dari uji asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians pada residual antar pengamatan dalam model regresi. Apabila terdapat heteroskedastisitas, maka varians residual tidak konstan dan hal tersebut dapat mengganggu validitas hasil regresi. Sebaliknya, apabila tidak ditemukan heteroskedastisitas, maka model regresi dianggap memenuhi asumsi homoskedastisitas, sehingga hasil analisis dapat diinterpretasikan dengan lebih baik. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan scatterplot antara studentized residual dengan standardized predicted value. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 11 Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data Diolah, 2025

Berdasarkan gambar terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak di atas maupun di bawah garis nol dan tidak membentuk pola tertentu, baik garis lurus, lengkung, maupun kerucut. Penyebaran acak tersebut menunjukkan bahwa varians residual relatif konstan pada seluruh nilai prediksi. Walaupun terdapat beberapa titik yang berada agak jauh dari pusat, secara umum penyebarannya tetap acak dan tidak menunjukkan gejala sistematis. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah heteroskedastisitas dalam model regresi yang digunakan. Artinya, asumsi homoskedastisitas terpenuhi sehingga model regresi dalam penelitian ini layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.4 Deskriptif Data Penelitian

Analisis persepsi responden dilakukan untuk mengetahui bagaimana pandangan dan penilaian responden terhadap setiap butir pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner penelitian. Proses analisis dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata dari jawaban responden, kemudian hasil tersebut dikelompokkan sesuai dengan kategori tertentu. Kategori ini membantu peneliti dalam menginterpretasikan data secara lebih sistematis, apakah persepsi responden tergolong sangat tidak baik, tidak baik, kurang baik, baik, atau sangat baik.

Tabel 12 Persepsi Berdasarkan Interval Skor

No	Total Skor	Kategori
1	1,00 - 1,79	Sangat tidak baik
2	1,80 - 2,59	Tidak baik
3	2,60 - 3,39	Kurang baik
4	3,40 - 4,19	Baik
5	4,20 - 5,00	Sangat baik

Sumber: Suryana (2019:44)

Berdasarkan Tabel 12, interval skor dibagi menjadi lima kategori, mulai dari 1,00–1,79 yang menunjukkan persepsi sangat tidak baik hingga 4,20–5,00 yang menunjukkan persepsi sangat baik. Dengan menggunakan pedoman ini, hasil rata-rata jawaban responden dapat dipetakan secara jelas ke dalam kategori yang sesuai. Apabila skor rata-rata berada di atas 3,41, maka dapat diartikan bahwa responden secara umum memberikan penilaian positif atau setuju terhadap item pertanyaan yang diajukan. Hal ini penting untuk memberikan gambaran mengenai pencapaian masing-masing variabel penelitian, sekaligus menjadi dasar dalam menarik kesimpulan tentang kondisi yang sebenarnya di lapangan.

4.4.1 Deskriptif Variabel Loyalitas Pegawai

Persepsi responden terhadap variabel loyalitas pegawai diperoleh melalui jawaban atas butir pernyataan yang ditampilkan pada Tabel 11. Berdasarkan hasil analisis, indikator kepatuhan terhadap instruksi pimpinan memperoleh rata-rata sebesar 3,78, yang menunjukkan tingkat kepatuhan pegawai tergolong baik. Selanjutnya, indikator tanggung jawab atas hasil pekerjaan memiliki nilai rata-rata 3,88, yang mencerminkan adanya rasa tanggung jawab yang cukup tinggi dalam melaksanakan tugas. Pada indikator pengabdian demi kepentingan instansi, nilai rata-rata sebesar 3,90 menunjukkan loyalitas personal yang kuat terhadap organisasi. Sementara itu, indikator kejujuran dan profesionalisme masing-masing memperoleh rata-rata 3,82, menandakan bahwa kedua sikap tersebut telah menjadi bagian dari perilaku kerja pegawai.

Tabel 13 Persepsi Responden terhadap Variabel Loyalitas Pegawai

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban										Rata-rata
		STS	%	TS	%	KS	%	S	%	SS	%	
1.	Saya mematuhi setiap instruksi yang diberikan oleh pimpinan	1	1,9	2	3,8	14	26,9	25	48,1	10	10,92	3,78
2.	Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan yang saya lakukan	1	1,9	0	0	14	26,9	26	50,0	11	21,2	3,88
3.	Saya bersedia mengabdikan diri demi kepentingan instansi	1	1,9	0	0	12	23,1	29	55,8	10	19,2	3,90
4.	Saya selalu bersikap jujur dalam melaksanakan pekerjaan	1	1,9	0	0	19	36,5	19	36,5	13	25,0	3,82
5	Saya bekerja secara profesional untuk mendukung keberhasilan instansi	1	1,9	0	0	17	32,7	23	44,2	11	21,2	3,82
Rerata												3,86

Sumber: Data diolah, 2025

Dari tabel diatas secara keseluruhan, nilai rata-rata variabel loyalitas pegawai mencapai 3,86, yang termasuk dalam kategori baik sesuai dengan skala Likert lima poin (3,41–4,19). Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian positif terhadap dimensi loyalitas, baik berupa kepatuhan, tanggung jawab, pengabdian, kejujuran, maupun profesionalisme. Dengan demikian, loyalitas pegawai di lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah dapat dikatakan cukup tinggi. Kondisi ini menjadi indikasi bahwa

pegawai memiliki komitmen yang kuat dalam mendukung keberlangsungan organisasi dan berkontribusi secara konsisten terhadap pencapaian tujuan instansi.

4.4.2 Deskriptif Variabel Pengembangan Karir

Persepsi responden terhadap variabel pengembangan karir diperoleh dari jawaban kuesioner yang telah disebarkan kepada seluruh responden penelitian. Variabel ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana pegawai merasakan adanya kesempatan, dukungan, keadilan, kejelasan informasi, serta kesesuaian penempatan kerja dalam rangka pengembangan karir di instansi. Penilaian persepsi dilakukan berdasarkan rata-rata skor setiap pernyataan, yang kemudian dikategorikan sesuai skala Likert lima poin. Hasil pengukuran ini dapat dilihat secara rinci pada tabel berikut.

Tabel 14 Persepsi Responden terhadap Variabel Pengembangan Karir

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban										Rata-rata
		STS	%	TS	%	KS	%	S	%	SS	%	
1.	Saya memiliki kesempatan untuk memenuhi kebutuhan karir di tempat kerja	1	1,9	2	3,8	5	9,6	12	23,1	32	61,5	4,38
2.	Saya merasa mendapat dukungan moril dari instansi dalam pengembangan karir	1	1,9	2	3,8	6	11,5	10	19,2	33	63,5	4,38
3.	Saya diperlukan secara adil dalam proses pengembangan karir	1	1,9	2	3,8	14	26,9	19	36,5	16	30,8	3,90
4.	Saya memperoleh informasi yang jelas terkait peluang pengembangan karir	0	0	1	1,9	13	25,0	27	51,9	11	21,2	3,92
5.	Saya ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian saya	0	0	1	1,9	24	46,2	18	34,6	9	17,3	3,67
Rerata											4,05	

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 14, dapat diketahui bahwa variabel pengembangan karir memperoleh nilai rata-rata total sebesar 4,05, yang termasuk kategori baik. Pernyataan “Saya memiliki kesempatan untuk memenuhi kebutuhan karir di tempat kerja” dan “Saya merasa mendapat dukungan moril dari instansi dalam pengembangan karir” memperoleh nilai tertinggi sebesar 4,38, menunjukkan bahwa mayoritas responden merasakan dukungan dan kesempatan yang kuat dari instansi. Indikator lain seperti kejelasan informasi (3,92) dan keadilan dalam proses pengembangan karir (3,90) juga berada dalam kategori baik, menandakan sistem pengembangan karir dipersepsikan cukup jelas dan adil. Nilai terendah terdapat pada pernyataan kesesuaian penempatan kerja (3,67), meskipun masih termasuk kategori baik. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan karir di Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah dipersepsikan positif oleh pegawai dan menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung loyalitas serta peningkatan kinerja mereka.

4.4.3 Deskriptif Variabel Budaya Kerja dan

Persepsi responden terhadap variabel budaya kerja diperoleh dari jawaban kuesioner yang disebarkan kepada seluruh pegawai. Variabel ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana

kedisiplinan, keterbukaan, sikap saling menghargai, serta kerja sama tim tercermin dalam lingkungan kerja instansi. Penilaian dilakukan berdasarkan rata-rata skor tiap butir pernyataan yang diberikan responden sesuai skala Likert lima poin. Hasil penilaian mengenai budaya kerja dapat dilihat pada Tabel 15 berikut.

Tabel 15 Persepsi Responden terhadap Variabel Budaya Kerja

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban										Rata-rata
		STS	%	TS	%	KS	%	S	%	SS	%	
1.	Saya selalu datang tepat waktu untuk menyelesaikan pekerjaan	1	1,9	0	0	8	15,6	31	59,6	12	23,1	4,01
2.	Saya terbuka menyampaikan pendapat serta menerima masukan dari rekan kerja	1	1,9	0	0	9	17,3	28	53,8	14	26,9	4,03
3.	Saya menghargai perbedaan pendapat dalam lingkungan kerja	1	1,9	0	0	11	21,2	22	42,3	18	34,6	4,07
4.	Saya menjalin kerja sama secara baik dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas	0	0	0	0	15	28,8	24	46,2	13	25,0	3,96
Rerata											4,02	

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 15, diperoleh rata-rata variabel budaya kerja sebesar 4,02 yang termasuk kategori baik. Indikator dengan nilai tertinggi adalah pernyataan menghargai perbedaan pendapat dalam lingkungan kerja (4,07), disusul keterbukaan menerima masukan (4,03), serta kedisiplinan datang tepat waktu (4,01). Adapun indikator dengan rata-rata terendah adalah menjalin kerja sama dengan rekan kerja (3,96), meskipun tetap dalam kategori baik. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya kerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah dinilai positif oleh pegawai, terutama dalam aspek komunikasi terbuka, kedisiplinan, dan saling menghargai, meskipun penguatan kerja sama tim masih perlu ditingkatkan.

4.4.4 Uji Regresi Berganda

Tabel 16 Regresi Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-0.157	0.277		-.566	0.574
	Pengembangan Karir	0.205	0.085	0.209	2.422	0.019
	Budaya Kerja	0.788	0.092	0.743	8.595	0.000

a. Dependent Variable: Loyalitas Pegawai

Sumber: Data primer diolah, 2025

Persamaan regresi yang diperoleh adalah::

$$Y = -0,157 + 0,205X_1 + 0,788X_2 + e.$$

Interpretasi angka-angka dalam persamaan:

Konstanta (-0,157)

Nilai ini menunjukkan bahwa jika variabel pengembangan karir (X_1) dan budaya kerja (X_2) bernilai nol atau tidak ada, maka tingkat loyalitas pegawai (Y) berada pada angka $-0,157$. Angka negatif di sini menggambarkan bahwa tanpa adanya pengembangan karir maupun budaya kerja, loyalitas pegawai sangat rendah bahkan bisa berada pada titik yang kurang ideal.

Koefisien Pengembangan Karir ($X_1 = 0,205$)

Nilai ini berarti setiap peningkatan satu satuan pada variabel pengembangan karir akan meningkatkan loyalitas pegawai sebesar 0,205 satuan, dengan asumsi budaya kerja tetap. Artinya, semakin baik sistem pengembangan karir, semakin tinggi pula loyalitas pegawai.

Koefisien Budaya Kerja ($X_2 = 0,788$)

Nilai ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel budaya kerja akan meningkatkan loyalitas pegawai sebesar 0,788 satuan, dengan asumsi pengembangan karir tetap. Angka ini adalah yang terbesar dibandingkan X_1 , sehingga budaya kerja merupakan faktor paling dominan dalam membangun loyalitas pegawai.

4.4.5. Pembuktian Secara Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dalam model regresi. Melalui uji ini dapat dilihat apakah pengembangan karir (X_1) dan budaya kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai (Y) berdasarkan nilai t hitung dan signifikansi yang diperoleh.

Tabel 17 Hasil Uji t

Variabel	t hitung	Sig.	Interpretasi
Pengembangan Karir	2,422	0,019	Signifikan
Budaya Kerja	8,595	0,000	Signifikan

Sumber: Data Primer diolah 2025

Berdasarkan hasil uji t, variabel Pengembangan Karir (X_1) memperoleh nilai t hitung sebesar 2,422 yang lebih besar dari t tabel 2,010 dengan tingkat signifikansi $0,019 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Dengan kata lain, semakin baik sistem pengembangan karir yang diterapkan, maka loyalitas pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah juga akan meningkat. Sementara itu, variabel Budaya Kerja (X_2) memiliki nilai t hitung sebesar 8,595 yang jauh melebihi t tabel 2,010 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini membuktikan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai, serta menjadi faktor yang paling dominan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa baik pengembangan karir maupun budaya kerja secara parsial berkontribusi dalam meningkatkan loyalitas pegawai, dengan budaya kerja memberikan pengaruh yang lebih kuat.

Commented [pr2]: sudah saya perbaiki Pada hasil penelitian, beri keterangan mengenai hasil persamaan olah data Regresi Linier Berganda (apa maksud dari angka-angka) Pada hasil penelitian, beri keterangan mengenai hasil persamaan olah data berdasarkan uji t (apa maksud dari angka-angka)

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi, diperoleh nilai F hitung sebesar 109,30 dengan nilai signifikansi 0,000. Sementara itu, nilai F tabel pada taraf signifikansi 5% dan derajat kebebasan (df) = 49 adalah sebesar 3,19. Karena F hitung (109,30) > F tabel (3,19) dan nilai signifikansi < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan Karir (X1) dan Budaya Kerja (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Pegawai (Y). Artinya, model regresi yang digunakan layak untuk menjelaskan pengaruh kedua variabel independen terhadap variabel dependen.

Selanjutnya, berdasarkan hasil output SPSS diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,809 atau 80,9%, yang menunjukkan bahwa kontribusi variabel Pengembangan Karir dan Budaya Kerja dalam menjelaskan variasi Loyalitas Pegawai adalah sebesar 80,9%. Sisanya sebesar 19,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja. Secara teori, hasil ini mendukung pandangan bahwa pengembangan karir dan budaya kerja merupakan dua elemen penting dalam membangun loyalitas pegawai (Ateeq et al., 2023). Pengembangan karir yang terstruktur melalui pelatihan, promosi, maupun jalur karir yang jelas memberikan pegawai rasa dihargai dan masa depan yang lebih pasti (Aristana et al., 2022). Hal ini meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong loyalitas.

4.5.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Pegawai

Dari hasil perbandingan nilai koefisien regresi dengan standar error diperoleh nilai t hitung untuk pengaruh variabel Pengembangan karir adalah sebesar 2,422 pada batasan nilai probabilitas signifikansi 0,019. Sementara nilai t-tabel pada df 50 dan tingkat signifikan 5% adalah sebesar 2,010. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t-tabel sehingga dapat diambil suatu keputusan bahwa hipotesis alternatif (Ha) dapat diterima dan menolak hipotesis nol (Ho), artinya pengembangan karir (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai (Y).

Pegawai yang merasa masa depannya diperhatikan cenderung menunjukkan komitmen tinggi, bertahan lebih lama dalam organisasi, serta berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan institusi. Hal penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Hien (2023) menunjukkan bahwa pengembangan karir secara langsung berpengaruh terhadap loyalitas pegawai.

4.5.3 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai

Dari hasil perbandingan nilai koefisien regresi dengan standar error diperoleh nilai t hitung untuk pengaruh variabel Budaya Kerja adalah sebesar 8,595 pada batasan nilai probabilitas signifikansi 0,000. Sementara nilai t-tabel pada df 50 dan tingkat signifikan 5% adalah sebesar 2,010. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t-tabel sehingga dapat diambil suatu keputusan bahwa hipotesis alternatif (Ha) diterima dan menolak hipotesis nol (Ho), artinya budaya kerja (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai (Y).

Budaya kerja berpengaruh terhadap loyalitas pegawai karena menciptakan suasana dan nilai-nilai kerja yang membentuk perilaku serta persepsi individu terhadap organisasi (Hollywood et al., 2020). Budaya kerja yang positif seperti saling menghargai, komunikasi terbuka, kerja sama tim yang baik, serta kepemimpinan yang suportif mampu meningkatkan kenyamanan, rasa memiliki, dan kebanggaan pegawai terhadap tempat mereka bekerja (Ateeq et

al., 2023). Ketika pegawai merasa lingkungan kerja kondusif dan sesuai dengan nilai-nilai pribadi mereka, maka mereka cenderung lebih setia, berkomitmen, dan tidak mudah berpindah ke organisasi lain (Aristana et al., 2022).

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pengembangan karir dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah. Artinya, peningkatan dalam kedua aspek tersebut secara langsung akan mendorong peningkatan loyalitas pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, seperti Ford (2023), Khuong (2020) dan Phuong & Vinh (2020) yang menegaskan bahwa pengembangan karir yang terstruktur serta budaya kerja yang kondusif mampu meningkatkan loyalitas pegawai.

5. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah dengan koefisien regresi sebesar 0,205 dan nilai signifikansi $0,019 < 0,05$. Variabel budaya kerja juga terbukti berpengaruh signifikan dengan koefisien regresi 0,788 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, serta menjadi faktor paling dominan. Secara simultan, pengembangan karir dan budaya kerja bersama-sama berpengaruh terhadap loyalitas pegawai dengan nilai residual sebesar 109,30 dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga kedua variabel dapat dinyatakan memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan loyalitas pegawai.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan adalah:

1. Bagi Dinas Perhubungan : Tingkatkan loyalitas pegawai melalui komunikasi terbuka, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta menciptakan lingkungan kerja yang menghargai kontribusi pegawai.
2. Pengembangan Karir : Lakukan evaluasi penempatan sesuai kompetensi, serta optimalkan program pelatihan dan pembinaan karir yang relevan dengan kebutuhan organisasi.
3. Budaya Kerja : Bangun budaya kerja kolaboratif melalui pelatihan tim, diskusi kelompok, dan aktivitas kebersamaan untuk menciptakan suasana kerja harmonis.
4. Peneliti Selanjutnya : Tambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, motivasi, atau lingkungan kerja agar penelitian lebih komprehensif dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas pegawai.

Daftar Pustaka

- Akhmad Suyono. (2021). Ekonomi Kerakyatan Pemikiran Mohammad Hatta Serta Implikasinya. *Peka*, 1(2), 12–35. [https://doi.org/10.25299/peka.2021.vol9\(2\).8354](https://doi.org/10.25299/peka.2021.vol9(2).8354)
- Aristana, I. N., Arsawan, I. W. E., & Rustiarini, N. W. (2022). Employee loyalty during slowdown of Covid-19: Do satisfaction and trust matter? *International Journal of Tourism Cities*, 2(1), 11–29. <https://doi.org/10.1108/IJTC-03-2021-0036>
- Ateeq, A., Alzoraiki, M., Milhem, M., & Al-Absy, M. (2023). Impact of employee loyalty on job performance: Mediating role of job satisfaction on the example of Zain company, Bahrain. *Problems and Perspectives in Management*, 3(2), 43–57. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2\).2023.44](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2).2023.44)
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M., Irfan, M., & Hakim, Y. R. Al. (2020). The quality of human resources, job performance and

Commented [pr3]: sudah diperbaiki di bagian kesimpulan "sampaikan secara singkat padat jelas dengan didukung oleh data dan angka yang diperoleh dari hasil olah data (berdasarkan uji instrument yang digunakan) "

- employee loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 1(2), 110–126. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I3/PR201903>
- Fachreza, Musnadi, S., & Majid, M. S. A. (2018). Pengaruh Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya pada kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(2), 212–234.
- Fernando, H., Galuh Larasati, Y., & Cahyani, N. (2023). Being #wanitasalihah: Representations of salihah women on TikTok. *IAS Journal of Localities*, 1(1), 1–15. <https://doi.org/10.62033/iasjol.v1i1.8>
- Ford, R. C., Newman, S. A., & Ford, L. R. (2023). Giving to get loyalty: How organizations signal their loyalty to employees. *Organizational Dynamics*. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2022.100956>
- Hakim, P. R. N., Asyifa, N., Saputra, H., Adli, M., Al Fajri, M., & Maulina, W. (2024). Mediatization of clothing consumption among muslim teenagers. *IAS Journal of Localities*, 2(1), 52–68. <https://doi.org/10.62033/iasjol.v2i1.41>
- Hien, P. H., & Tuan, T. T. (2023). Strengthening the Link Between Organizational Culture and Employee Loyalty: Exploring the Mediating Effects of Employee Trust and Job Satisfaction. *Global Business and Finance Review*. <https://doi.org/10.17549/gbfr.2023.28.3.68>
- Hijah, N. F., Setyaningsih, Y., & Jayanti, S. (2021). Iklim Kerja, Postur Kerja, dan Masa Kerja Terhadap Kelelahan Kerja pada Pekerja Bengkel Las. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Kesehatan Masyarakat Indonesia*. <https://doi.org/10.15294/jppkmi.v2i1.47282>
- Hollywood, A., McCarthy, D., Spencely, C., & Winstone, N. (2020). ‘Overwhelmed at first’: the experience of career development in early career academics. *Journal of Further and Higher Education*, 3(2), 321–334. <https://doi.org/10.1080/0309877X.2019.1636213>
- Ismail, I., Hendri, N., & Nurhakim, P. R. (2023). Minangkabau’s Doro Tradition: Coexistence of Customary Law and Islamic Law in Caning Punishment. *Samarah*, 7(1), 579–601. <https://doi.org/10.22373/sjhk.v7i1.15904>
- Kettunen, J. (2023). Career experts’ conceptions of innovation in career development. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*. <https://doi.org/10.1007/s10775-021-09509-9>
- Khuong, M. N., & Linh, U. D. T. (2020). Influence of work-related stress on employee motivation, job satisfaction and employee loyalty in hospitality industry. *Management Science Letters*, 1(1), 212–236. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.010>
- Lestari, N., Pasha, P. A., Oktapianti, M., & Noviarita, H. (2021). Teori Pembangunan Ekonomi. *Revenue: Jurnal Manajemen Bisnis Islam*. <https://doi.org/10.24042/revenue.v2i2.9071>
- Meng-Lewis, Y., Wong, D., Zhao, Y., & Lewis, G. (2022). Understanding complexity and dynamics in the career development of eSports athletes. *Sport Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2020.08.003>
- Munawir, M., Aliya, N., & Bella, Q. S. (2022). Pengembangan Profesi dan Karir Guru. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 2(3), 11–29. <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i1.339>
- Nasrul, H. W., Buulolo, M., & Ratnasari, S. L. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal dimensi*. <https://doi.org/10.33373/dms.v10i2.3312>
- Nasution, N. L. (2019). Analisis loyalitas kerja pegawai dinas pendidikan kabupaten labuhanbatu. *Ecobisma (jurnal ekonomi, bisnis dan manajemen)*. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v6i2.1>

- Nurlela, N., Novriansyah, N., & Baharamsyah, B. (2023). Pengaruh Struktur Aktiva terhadap Kinerja Keuangan Pada Perusahaan yang terdaftar di Jakarta Islamic Index Periode 2018-2021. *Jurnal Ekonomia*, 13(1), 1–9. <https://doi.org/10.54342/itbis-e.v13i1.264>
- Phuong, T. T. K., & Vinh, T. T. (2020). Job satisfaction, employee loyalty and job performance in the hospitality industry: A moderated model. *Asian Economic and Financial Review*. <https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.106.698.713>
- Pshembayeva, E., Pfyfer, N., Uaikhanova, M., & Bubenchikova, A. (2022). Career success: Analysis and development of career opportunities in students. *Frontiers in Education*. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.999541>
- Putra, M. T. F. (2022). Analisis Pengembangan Sektor Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Di Kota Samarinda. *Jurnal Riset Inossa*. <https://doi.org/10.54902/jri.v3i2.51>
- Rahmah, P., Hakim, N., Abdullah, I., Marlina, L., & Kunci, K. (2024). *Aceh and the Politics of Islamic Identity: Implications for Social and Political Dynamics*. 12. <https://doi.org/https://doi.org/10.24252/profetik.v12i2a1>
- Rahwana, K. A., & Lestari, S. P. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Pangandaran. *Jurnal Ekonomi Perjuangan*, 1(3), 56–70. <https://doi.org/10.36423/jumper.v1i2.288>
- Rindahati, R., & Helmy, I. (2021). Pengaruh Servant Leadership dan Person Organization Fit Terhadap Loyalitas Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v3i5.947>
- Rismayadi, B., & Maemunah, M. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Concord Indonesia). *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 2(3), 76–92. <https://doi.org/10.36805/manajemen.v2i1.181>
- Sumardin, S. (2021). Pengaruh Pemberian Insentif, Semangat Kerja, Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Kantor Kecamatan Batam Kota, Kota Batam. *Postgraduate Management Journal*. <https://doi.org/10.36352/pmj.v1i1.121>
- Tomic, I., Tesic, Z., Kuzmanovic, B., & Tomic, M. (2018). An empirical study of employee loyalty, service quality, cost reduction and company performance. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1456346>
- Wahab, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (Dprd) Kabupaten Donggala. *Jurnal Ekonomi Trend*. <https://doi.org/10.31970/trend.v8i1.181>
- Wang, X. H., Wang, H. P., & Lai, W. Y. (2023). Sustainable Career Development for College Students: An Inquiry into SCCT-Based Career Decision-Making. *Sustainability (Switzerland)*, 2(4), 97–112. <https://doi.org/10.3390/su15010426>
- Yao, T., Qiu, Q., & Wei, Y. (2019). Retaining hotel employees as internal customers: Effect of organizational commitment on attitudinal and behavioral loyalty of employees. *International Journal of Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.03.018>
- Zanabazar, A., & Jigjiddorj, S. (2021). The Mediating Effect Of Employee Loyalty On The Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Performance. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v9i2.530>