

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DI KANTOR CAMAT SILINDA KABUPATEN SERDANG BEDAGAI

Jelika Olypia Sitorus¹, Sri Gustina Pane², Neni Sri Wahyuni^{3*}

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Sumatera Utara

¹email: jelikaolipia@gmail.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Sumatera Utara

^{3*} email: sriwahyuni@fe.uisu.ac.id@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai di kantor Camat Silinda Kabupaten Serdang Bedagai secara parsial dan simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dan sampel penelitian terdiri dari 33 karyawan. Proses pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, dokumentasi, studi kepustakaan, dan angket. Selain analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi digunakan untuk menguji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan secara parsial. Demikian pula kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai, dan pengembangan karir dan kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Kesimpulan ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem pengembangan karir, semakin tinggi pula loyalitas pegawai terhadap organisasi. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan sistem yang adil dan transparan untuk pengembangan karir serta menciptakan lingkungan kerja yang ramah karyawan..

Kata Kunci : Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Loyalitas

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the influence of job satisfaction and career development on employee loyalty at the Silinda District Head's Office in Serdang Bedagai Regency, both partially and simultaneously. This study employs a quantitative approach, with a sample consisting of 33 employees. Data collection methods included interviews, observation, documentation review, literature study, and questionnaires. Multiple linear regression analysis, t-tests, F-tests, and the coefficient of determination were used to test the hypotheses. The results indicate that career development has a positive and significant partial effect on employee loyalty. Similarly, job satisfaction has a positive and significant effect on employee loyalty; furthermore, career development and job satisfaction combined also exert a positive and significant influence on employee loyalty. These findings suggest that a superior career development system leads to higher levels of employee loyalty to the organization. Therefore, it is necessary to improve career development systems to ensure fairness and transparency and to foster an employee-friendly work environment.

Keywords: Career Development, Job Satisfaction, Loyalty

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah aset strategi yang sangat penting karena dapat menentukan seberapa efektif suatu organisasi dalam mencapai target dan sasarannya. Suatu organisasi tidak hanya unggul dalam hal sumber daya finansial dan teknologi, tetapi juga unggul dalam sumber daya manusianya.. Pada sektor publik, mutu sumber daya manusia bertindak sebagai elemen penentu utama dalam mengoptimalkan performa pelayanan publik. Guna mencapai efektivitas tersebut, instansi pemerintah wajib memastikan bahwa setiap aparatur tidak sekadar memiliki kecakapan profesional,

melainkan juga tingkat dedikasi serta loyalitas yang kuat terhadap organisasi tempat mereka mengabdikan.

Loyalitas dapat didefinisikan sebagai bentuk kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan kepada orang atau organisasi. Di dalamnya termasuk rasa cinta dan kewajiban untuk memberikan pelayanan dan berperilaku dengan baik. Pengertian ini sejalan dengan pendapat Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990), yang menyebutkan bahwa loyalitas mencakup unsure kesetiaan, ketaatan, dan kepatuhan. Diperkuat oleh (Masyhuri, Sudiro, Prabandari, & Kurniawati, 2024) dalam (Poerwanti & Pinaraswati, 2024) menyatakan, loyalitas dapat didefinisikan sebagai tingkat kesetiaan yang ditunjukkan. melalui kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan kepada seseorang atau organisasi. Komitmen tersebut tercermin dalam adanya rasa tanggung jawab, kepedulian, juga ingin memberikan kontribusi terbaik melalui kualitas pelayanan, sikap, dan perilaku yang mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Namun, loyalitas pegawai merupakan sikap yang berkembang melalui proses dan tidak muncul secara spontan melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, dua faktor penting yang berperan adalah pengembangan karir dan kepuasan kerja. Pengembangan karir merupakan salah satu aspek strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi pegawai melalui kesempatan promosi, pelatihan, dan peningkatan jabatan. Menurut (Dewangga Devid Harinda Arie J. Rorong Nowa N., 2021) pengembangan karir merupakan langkah nyata untuk mewujudkan rencana karir seseorang agar bisa terus maju dan berkembang. Diperkuat oleh pernyataan dari (Syahputra & Tanjung, 2020) Pengembangan karier juga merupakan salah satu komponen yang dapat memengaruhi tingkat kinerja pekerja. Pengembangan karier dipahami sebagai proses yang dilakukan oleh orang-orang untuk meningkatkan kemampuan mereka dan kualitas diri sebagai upaya mencapai jenjang karier yang diharapkan. Selain berdampak pada peningkatan kinerja, pengembangan karier juga memiliki peran penting dalam membentuk loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Loyalitas karyawan adalah sikap kesetiaan, komitmen, dan keinginan seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasi dan berkontribusi secara optimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Pegawai yang setia cenderung mencapai kinerja yang lebih baik, menunjukkan tingkat ketidakhadiran yang lebih rendah, dan sangat berkomitmen pada tujuan dan kepentingan organisasi. Sebaliknya, pegawai yang tidak setia dapat menyebabkan turnover intention yang lebih tinggi, produktivitas kerja yang lebih rendah, dan masalah lainnya serta berkurangnya efektivitas organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya (Yang & Dini, 2023).

Dalam beberapa tahun terakhir, organisasi publik telah menghadapi tantangan yang semakin sulit dalam mempertahankan karyawannya. Ini disebabkan oleh perubahan lingkungan kerja, tuntutan yang semakin tinggi dari karyawan terhadap kemajuan karir mereka, dan kebutuhan karyawan untuk menemukan cara untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan tersebut diyakini dapat mendorong terbentuknya loyalitas pegawai. Salah satu faktor yang diyakini memiliki pengaruh penting terhadap loyalitas pegawai adalah pengembangan karir.

Pengembangan karir merupakan suatu proses yang diselenggarakan oleh organisasi untuk mendukung peningkatan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, serta pengalaman kerja pegawai. Proses tersebut bertujuan mempersiapkan pegawai agar memiliki kompetensi yang diperlukan untuk menempati posisi atau jenjang karier yang lebih tinggi. Program pengembangan karir yang baik dapat memberikan kepastian masa depan bagi pegawai dan meningkatkan persepsi bahwa organisasi memberikan perhatian terhadap pertumbuhan profesional mereka. Hasil penelitian (Rafli et al., 2024) membuktikan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas

karyawan. Penemuan ini menunjukkan bahwa memiliki kesempatan untuk maju, meningkatkan kemampuan, dan memiliki jenjang karir yang jelas dapat meningkatkan rasa memiliki dan rasa memiliki karyawan dan meningkatkan komitmen mereka terhadap perusahaan. Oleh sebab itu, organisasi yang memberikan perhatian terhadap pengembangan karier umumnya memiliki tingkat loyalitas karyawan yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang kurang memberikan dukungan terhadap aspek tersebut. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian (Walidah, Andriani, & Kusuma, 2024) yang menemukan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas pegawai karena mampu meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Ketika pegawai melihat adanya peluang promosi, pelatihan, dan peningkatan kompetensi yang jelas, mereka akan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi. Selain itu, penelitian Soerjanto et al. (2026) memperlihatkan bahwa pengembangan karier menjadi salah satu faktor strategis yang berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas pegawai. Kontribusi tersebut diwujudkan melalui meningkatnya kepuasan kerja serta semakin kuatnya keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Namun, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kesetiaan karyawan adalah kepuasan kerja, yang mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dibentuk oleh korelasi antara penghargaan yang diberikan oleh seorang karyawan dan persepsi mereka tentang penghargaan yang harus mereka peroleh (Došenović, 2019). Ditambahkan oleh (İPŞİRLİ & NAMAL, 2023) menggambarkan proses evaluasi yang dilakukan seseorang terhadap pekerjaannya, termasuk penilaian terhadap berbagai faktor dalam konteks pekerjaan. Hal tersebut mencerminkan perasaan individu terhadap tugas dan tanggung jawab yang mereka lakukan ditempat kerja.

Namun pada kenyataannya, kondisi pengembangan karir dan kepuasan kerja masih belum optimal. Kesempatan promosi jabatan yang terbatas dan ketidaksesuaian antara kebutuhan pegawai dengan peluang karir yang tersedia menjadi salah satu penyebab turunnya kepuasan kerja. Data internal menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil pegawai yang mendapatkan kesempatan mengikuti pengembangan karir. Berikut disajikan data tingkat jumlah pegawai yang mengikuti kegiatan pengembangan karir periode bulan Juli 2025 – Oktober 2025 :

Tabel 1. Tingkat Jumlah Pegawai Yang Mengikuti Kegiatan Pengembangan Karir Juli 2025 – Oktober 2025

Bulan	Total Pegawai (Orang)	Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pengembangan Karir	Presentase (%)
Juli	33 Pegawai	3 Pegawai	0,09%
Agustus		1 Pegawai	0,03%
September		1 Pegawai	0,03%
Oktober		4 Pegawai	0,12%

Sumber : Data diolah,Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai Kecamatan Silinda2025)

Tabel 1 dapat dijelaskan bahwa tingkat Pengembangan karir di Kantor Camat Silinda mengalami flukatasi selama periode Juli hingga Oktober 2025. Pada bulan Juli jumlah pegawai yang mengikuti pengembangan karir sebanyak 3 orang dengan presentase sebesar 0,09%. Pada bulan Agustus 2025, jumlah tersebut mulai menurun menjadi 1 orang dengan presentase 0,03%. Penurunan yang sama terjadi pada bulan September dengan jumlah 1 orang dengan jumlah presentase 0,03%. Selanjutnya, pada bulan Oktober 2025, jumlah pegawai yang mengikuti pengembangan karir meningkat menjadi 4 orang dengan presentase 0,12%.

Dari 33 pegawai, hanya 9 pegawai yang mengikuti pengembangan karir selama periode Juli-Oktober 2025. Kesembilan pegawai tersebut merupakan individu yang berbeda, sehingga

menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil pegawai yang memperoleh kesempatan mengikuti pengembangan karir. Hal ini menunjukkan ketidaksesuaian antara kebutuhan peningkatan kompetensi dan peluang karir yang tersedia. Meskipun 25 pegawai memiliki kinerja baik, keterbatasan struktural jabatan menyebabkan mereka belum memperoleh promosi, sehingga diperlukan perencanaan karir yang lebih optimal untuk menjaga motivasi dan loyalitas.

Sebagian pegawai telah memenuhi persyaratan promosi, seperti pelatihan, pendidikan, masa kerja, dan kinerja, namun tetap terhambat oleh keterbatasan jabatan. Adapun pergerakan jabatan, termasuk promosi dan perubahan status dari honorer menjadi ASN PPK, dilakukan melalui proses kualifikasi yang ketat.

Selain itu, kepuasan kerja pegawai masih berada pada kategori rendah, yang terlihat dari beberapa aspek yang belum optimal, seperti pemberian penghargaan, sistem kompensasi, serta kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung. Kondisi ini berpotensi menurunkan semangat kerja serta berdampak pada loyalitas pegawai terhadap organisasi. Sejalan dengan penelitian sebelumnya yang diteliti oleh (Hadi, Purnamarini, & Maharani, 2024) Pengaruh Loyalitas Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Yogyakarta terhadap Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Selain itu, penelitian (Hidayat & Yamin, 2025) Studi Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai di UPT Balai Teknik Penerbangan sejalan dengan studi sebelumnya (Tio Erika Nadeak, Harjoni3, & Abdi, 2025) Studi Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervensi pada Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Holtikultura Provinsi Kalimantan Tengah. Data absensi laporan tingkat kehadiran pegawai dari bulan Mei 2025 hingga September 2025 berikut ini:

Tabel 2. Tingkat Kehadiran Pegawai Bulan Mei 2025 – September 2025

Bulan	Jumlah Pegawai (Orang)	Kehadiran Baik	Kehadiran Kurang
Mei	33 Pegawai	90%	10%
Juni		92%	8%
Juli		87%	13%
Agustus		85%	15%
September		71%	29%

Sumber : Data Diolah, Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai Kecamatan Silinda, 2025

Berdasarkan Tabel 2, menjelaskan bahwa tingkat kehadiran pegawai di Kantor Camat Silinda mengalami fluktuasi dan cenderung menurun selama periode penelitian. Persentase kehadiran baik menurun dari 90% menjadi 71%, sedangkan kehadiran kurang meningkat dari 10% menjadi 29%. Kondisi tersebut menunjukkan adanya penurunan kedisiplinan dan kepatuhan pegawai yang dapat berdampak pada loyalitas pegawai. Oleh karena itu diperlukan upaya peningkatan loyalitas melalui pengembangan karir, pemberian kepuasan kerja, serta penyiapan lingkungan kerja yang mendukung. Dengan adanya pengembangan karir yang jelas, kepuasan kerja yang tinggi, dan dukungan organisasi, diharapkan loyalitas pegawai dapat meningkat. Hal ini pada akhirnya akan mendorong terciptanya pelayanan public yang berkualitas, transparan, dan berkelanjutan.

Fenomena tersebut menunjukkan hubungan erat antara pengembangan karir, kepuasan kerja, dan loyalitas pegawai. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh kedua variabel tersebut loyalitas pegawai penting dilakukan untuk memberikan rekomendasi perbaikan. Sejalan dengan fenomena tersebut, Studi sebelumnya menunjukkan hubungan yang signifikan antara pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kesetiaan karyawan. Penelitian sebelumnya (Sabariah, Sinurat, & Gultom,

2024) menunjukkan bahwa jenjang karir dan tunjangan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kesetiaan pegawai.

Tambahan pula, penelitian yang dilakukan oleh (Abimanyu & Ekawati, 2026) menemukan bahwa lingkungan kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan keduanya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian juga menemukan bahwa kinerja karyawan berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara pengembangan karir, kepuasan kerja, dan loyalitas pegawai. Namun demikian, sebagian besar penelitian dilakukan pada sektor swasta, industri manufaktur, perusahaan jasa, dan sektor perhotelan. Penelitian yang mengkaji loyalitas pegawai pada organisasi sektor publik, khususnya instansi pemerintahan tingkat kecamatan, masih relatif terbatas. Selain itu, hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya variasi hasil penelitian. (Wulandari & Erdiansyah, 2024) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak dipengaruhi secara signifikan oleh pengembangan karir, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa itu menguntungkan. Hasil penelitian yang berbeda menunjukkan bahwa ada ruang untuk penelitian tambahan.

Penelitian (Meda, John E.H.J. FoEh, & Simon Sia Niha, 2022) menunjukkan bahwa iklim pekerjaan dan peluang pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menjelaskan bahwa semakin banyak kesempatan untuk mengembangkan karir dan lingkungan kerja yang menyenangkan di perusahaan, semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan. Pada akhirnya, kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa banyak faktor yang saling mempengaruhi mempengaruhi loyalitas karyawan, sehingga pengelolaan sumber daya manusia yang mampu membuat lingkungan kerja yang menyenangkan dan memberikan peluang pengembangan karir yang jelas dan berkelanjutan. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai pada Kantor Camat Silinda Kabupaten Serdang Bedagai. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis untuk kemajuan ilmu manajemen SDM dan memberikan rekomendasi praktis untuk organisasi publik yang ingin meningkatkan loyalitas pegawai mereka dengan menerapkan strategi yang meningkatkan kepuasan kerja dan pengembangan karir.

Hasil observasi dan wawancara di lapangan diperoleh informasi bahwa pengembangan karir bagi pegawai masih belum berjalan optimal, peluang pelatihan terbatas, dan sebagian pegawai belum menunjukkan komitmen penuh dalam melaksanakan tugas. Sebagian pegawai juga merasa kurang puas dengan sistem penghargaan dan beban kerja yang tidak sebanding dengan kompensasi.

II. METODE PENELITIAN

2.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang fokus pada deskripsi. Penelitian ini mencakup seluruh staf, yang berjumlah 33 orang. Teknik total sampling digunakan untuk menentukan jumlah sampel, sehingga seluruh staf, yang berjumlah 33 orang, dijadikan sampel penelitian. Untuk mendapatkan data dan informasi lebih lanjut tentang variabel yang dipelajari, kuesioner dibagikan kepada karyawan yang berpartisipasi dalam penelitian dan dilanjutkan dengan wawancara. Untuk mengukur variabel penelitian, skala Likert digunakan untuk mengukur tanggapan, sikap, dan persepsi responden terhadap masing-masing variabel. Selanjutnya data yang dikumpulkan dianalisis dengan

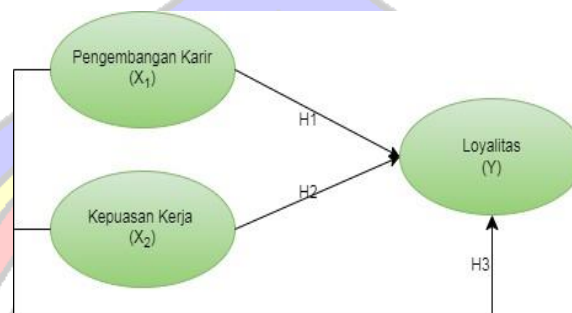
menggunakan program SPSS versi 25; Tahapan analisis meliputi uji validitas, reliabilitas, analisis regresi berganda linier, pengujian hipotesis, dan uji koefisien determinasi (R^2).

2.2 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini dibuat untuk menguji hubungan antara variabel yang diteliti. Hipotesisnya adalah bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas pegawai, pengembangan karir berpengaruh terhadap loyalitas pegawai, dan kepuasan kerja dan pengembangan karir secara bersamaan berpengaruh terhadap loyalitas.

2.3 Kerangka Konseptual

Penelitian ini menggunakan kerangka konseptual untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Kerangka konseptual tersebut menunjukkan hubungan langsung antara variabel pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Selanjutnya, dijelaskan bagaimana kedua variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara parsial dan simultan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

2.4 Teknik Analisis dan Pengujian

2.4.1 Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan seberapa baik alat ukur yang digunakan dapat mengukur apa yang diukur. Instrumen atau item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid) jika r hitung lebih besar dari r tabel (uji 2 sisi dengan sig. 0,05). Kriteria dalam menentukan validitas adalah sebagai berikut : (1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item kuesioner dinyatakan valid. (2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka item kuesioner dinyatakan tidak valid. Dalam penelitian ini menggunakan pengujian validitas yang mengkorelasi antar skor item indikator dari masing-masing variabel dengan total skor konstruk (Sutha, 2019:250).

2.4.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas diuji untuk mengevaluasi seberapa konsisten, keakuratan, ketelitian, dan keandalan komponen kuesioner. Menurut Sugiyono (2017:130) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Kriteria uji pengukuran uji reliabilitas ada dua yaitu : (1) Instrumen dikatakan reliabel atau terpercaya jika nilai koefisien reliabilitasnya lebih dari 0,6. (2) Instrumen dikatakan tidak reliabel jika nilai koefisien reliabilitasnya kurang dari 0,6.

2.4.3 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah suatu set data berasal dari populasi distribusi normal. (Purba, Tarigan, Sinaga, & Tarigan, 2021). Uji normalitas merupakan tahapan analisis yang bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi data pada suatu kelompok data atau variabel penelitian telah mengikuti pola distribusi normal atau belum. Dalam penelitian ini,

pengujian normalitas data dilakukan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov (K-S) dengan memanfaatkan bantuan perangkat lunak SPSS sebagai alat analisis.

2.4.4 Uji Multikolinearitas

Menurut Priyatno (2022:64) multikolinearitas merupakan kondisi yang terjadi apabila terdapat hubungan linear yang kuat, baik sempurna maupun mendekati sempurna, antara variabel-variabel independen dalam suatu model regresi. Permasalahan ini umumnya ditemukan ketika beberapa variabel bebas dalam penelitian memiliki tingkat keterkaitan atau korelasi yang tinggi satu sama lain. Identifikasi terhadap keberadaan multikolinearitas dapat dilakukan melalui pengujian nilai Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai VIF yang diperoleh berada di bawah angka 10, maka model regresi dapat dinyatakan tidak mengalami gejala multikolinearitas.

2.4.5 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah ada perbedaan varians residual dalam model regresi antara variasi antara variasi dalam satu dataset dan dataset lainnya. Pengujian ini bertujuan memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi asumsi tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini, pengujian heteroskedastisitas dilakukan melalui metode scatter plot dan uji Glejser. Berdasarkan hasil analisis scatter plot jika titik residual tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, maka model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas. Selain itu, dengan menggunakan uji Glejser, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas jika nilai signifikansi masing-masing variabel independen lebih besar dari 0,05. Untuk mengevaluasi heteroskedastisitas, hipotesis berikut digunakan: H_0 : Model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas; H_1 : Model regresi mengalami heteroskedastisitas, (Purba et al., 2021).

2.4.6 Uji Autokorelasi

Dalam model regresi linear, tujuan uji autokorelasi, menurut Ghazali (2018), adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan antara kesalahan pengganggu (residual) pada periode t dan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya, atau periode sebelumnya. Autokorelasi muncul ketika ada korelasi. Biasanya, ini adalah hasil dari observasi yang berurutan sepanjang waktu yang saling berkaitan. Autokorelasi tidak ditemukan dalam model regresi yang baik. Ada kemungkinan ada autokorelasi dengan menggunakan uji Durbin-Watson.

2.4.7 Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Metode ini berkonsentrasi pada cara satu variabel dependen (terikat) berinteraksi dengan satu atau lebih variabel independen (bebas). Pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap satu variabel dependen diukur dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Menurut Ghazali (2018:96), itu juga dapat digunakan untuk berspekulasi nilai variabel dependen berdasarkan variabel independen. Oleh karena itu, persamaan matematis berikut dapat digunakan untuk menggambarkan regresi linier berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y = Variabel dependen (Loyalitas)

X_1 = Variabel Independen (Pengembangan Karir)

X_2 = Variabel independen (Kepuasan Kerja)

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

e = standard eror

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Pengujian

3.1.1 Hasil Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengujian validitas, seluruh pernyataan pada variabel pengembangan karier, kepuasan kerja, dan loyalitas menunjukkan nilai r hitung yang lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel sebesar 0,344. Berikut disajikan tabel data uji validitas :

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
1	PengembanganKarir(X1)	X1.1	0,467**	0,344	Valid
		X1.2	0,713**	0,344	Valid
		X1.3	0,505**	0,344	Valid
		X1.4	0,572**	0,344	Valid
		X1.5	0,586**	0,344	Valid
2	KepuasanKerja(X2)	X2.1	0,703**	0,344	Valid
		X2.2	0,695**	0,344	Valid
		X2.3	0,830**	0,344	Valid
		X2.4	0,751**	0,344	Valid
		X2.5	0,677**	0,344	Valid
3	Loyalitas(Y)	Y1.1	0,809**	0,344	Valid
		Y1.2	0,784**	0,344	Valid
		Y1.3	0,747**	0,344	Valid
		Y1.4	0,789**	0,344	Valid
		Y1.5	0,800**	0,344	Valid
		Y1.6	0,714**	0,344	Valid

Tabel 3 dapat dijelaskan pada variable pengembangan karir nilai r hitung berkisar antara 0,467 hingga 0,713. Pada variabel kepuasan kerja berkisar antara 0,677 hingga 0,830 dan variabel loyalitas berkisar antara 0,714 hingga 0,809. Oleh karena itu, semua item pernyataan dalam instrumen penelitian ditampilkan valid dan dapat digunakan selama proses pengumpulan data.

3.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Nilai kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk diukur melalui uji reliabilitas, yang biasanya ditunjukkan dengan angka alfa Cronbach lebih dari 0,6. Berikut disajikan tabel data uji reliabilitas :

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach'sAlpha	Batasan	Keterangan
1	PengembanganKarir(X1)	0,417	0,6	Reliabel
2	KepuasanKerja(X2)	0,776	0,6	Reliabel
3	Loyalitas(Y)	0,861	0,6	Reliabel

Tabel 4 dapat dijelaskan bahwa nilai reliabilitas pada seluruh $> 0,6$ artinya bahwa alat ukur yang dapat digunakan untuk mengukur setiap variabel penelitian dinyatakan reliabel atau dapat dipercaya.

3.1.3 Hasil Normalitas

Untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penelitian memenuhi asumsi distribusi normal, pengujian normalitas dilakukan. Untuk melakukan pengujian normalitas ini, metode Kolmogorov-Smirnov (K-S) digunakan, dengan asumsi bahwa apabila nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar

dari 0,05, data penelitian dianggap berdistribusi normal. Hasil pengujian normalitas data ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		33
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	26.3939394
	Std.Deviation	2.18325921
	Absolute	.083
MostExtremeDifferences	Positive	.078
	Negative	-.083
Kolmogorov-SmirnovZ		.478
Asymp.Sig.(2-tailed)		.976

Tabel 5 dapat dijelaskan hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,976. Karena nilai tersebut lebih besar 0,05 maka Ada kemungkinan untuk menyimpulkan bahwa data penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

3.1.4 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah ada korelasi tinggi atau sempurna antara variabel independen pada regresi. untuk mendeteksinya, periksa matriks korelasi di antara variabel independen tersebut. Berikut disajikan tabel data uji multikolinearitas :

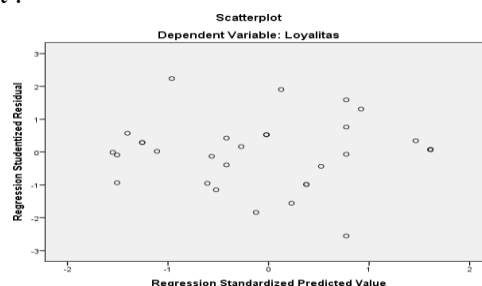
Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

				CollinearityStatistics
No	Model	Tolerance	VIF	Keterangan
1	PengembanganKarir(X1)	0,553	1,807	TidakTerjadiMultikolinearitas
2	KepuasanKerja(X2)	0,553	1,807	TidakTerjadiMultikolinearitas

Tabel 6 dapat dijelaskan bahwa hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,553 pada variabel Pengembangan Karir (X1) dan Kepuasan Kerja (X2), serta nilai VIF sebesar 1,807 pada kedua variabel tersebut. Tidak ada masalah multikolnearitas antar variabel independen dalam model regresi, seperti yang ditunjukkan oleh nilai toleransi yang lebih tinggi dari 0,10 dan nilai VIF yang lebih rendah dari 10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan Karir (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) tidak saling berkolerasi dengan baik. Oleh karena itu, model regresi dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

3.1.5 Uji Heteroskedastisitas

Untuk mengetahui apakah ada ketidaksamaan varians pada residual dalam model regresi, uji heteroskoedastisitas digunakan. Pengujian dilakukan melalui pengamatan grafik scatterplot. Berikut disajikan gambar grafik scatterplot :



Gambar 3. Titik-Titik Pada Grafik

Gambar 3 dapat dijelaskan hasil analisis menunjukkan bahwa titik-titik pada grafik tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini bebas dari masalah heteroskedastisitas.

3.1.6 Uji Autokolerasi

Adanya korelasi antar residu dalam model regresi ditentukan dengan uji autokolerasi, yang dilakukan dengan nilai Durbin-Watson. Hasil uji autokolerasi disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Durbin Watson
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.874 ^a	.763	.747	1.256	1.871

Tabel 7 dapat dijelaskan berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai Durbin-Watson sebesar 1,871. Nilai tersebut berada pada rentang $1,65 < DW < 2,35$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokolerasi dalam model regresi.

3.1.7 Hasil Uji Parsial (Uji t)

Pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen diukur melalui uji parsial. Tabel hasil uji t berikut:

Tabel 8. Hasil uji parsial (uji t)

Model	Standardized Coefficients		
	Beta	T	Sig.
(Constant)		.082	.935
1 Pengembangan Karir(X1)	.269	2.253	.032
Kepuasan Kerja(X2)	.670	5.613	.000

Berdasarkan Menurut hasil uji parsial (uji t) yang ditunjukkan pada tabel 8, variabel pengembangan karir (X1) memperoleh nilai t hitung sebesar 2,253 dengan tingkat signifikansi 0,032. Karena nilai signifikansi lebih rendah dari 0,05 ($0,032 < 0,05$) dan H1 diterima karena nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel (2,253 lebih besar dari 2,042). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir sangat memengaruhi loyalitas karyawan di Kantor Camat Silinda Kabupaten Serdang Bedagai..

Selanjutnya variabel kepuasan kerja (X2) memperoleh nilai thitung sebesar 5,613 dengan tingkat signifikansi 0,000 . Ini karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($5,613 > 2,042$), sehingga H2 diterima. Variabel pengembangan karir (X1) juga memperoleh nilai t hitung sebesar 2,253 d berdasarkan hasil uji parsial (uji t). Selanjutnya, variabel kepuasan kerja (X2) menghasilkan nilai t hitung sebesar 5,613 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel, H2 diterima. Akibatnya, kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kesetiaan karyawan.

3.1.8 Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Berikut disajikan tabel hasil uji simultan :

Tabel 9. Hasil Uji Simultan

Model	F	Sig.
1 Regression	48.324	.000 ^b
Residual		

Berdasarkan Tabel 9, hasil pengujian bahwa nilai F hitung sebesar 48,324, dengan tingkat signifikansi 0,000, lebih besar dari nilai F tabel sebesar 3,32, dan nilai signifikansi berada di bawah batas 0,05. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa variabel pengembangan karier dan kepuasan kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas pegawai.

3.1.9 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Berikut disajikan tabel hasil uji koefisien determinasi :

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	RSquare	Adjusted RSquare	Std.Error of the Estimate
1	.874 ^a	.763	.747	1.256

Tabel 10 dapat dijelaskan hasil pengujian menunjukkan nilai R Square sebesar 0,763. Hal ini berarti bahwa 76,3% variasi loyalitas pegawai dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karier dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 23,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

3.2 PEMBAHASAN

3.2.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengembangan karier berdampak positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Dengan kata lain, semakin baik sistem pengembangan karier yang diterapkan, semakin loyalitas pegawai..

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Hidayat & Yamin, 2025) yang menyatakan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini dikarenakan adanya kejelasan jalur karier, kesempatan promosi, serta dukungan dari atasan dalam pengembangan diri menjadi komponen yang membuat karyawan tetap setia kepada organisasi. Pegawai yang melihat adanya peluang untuk berkembang cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi dan keinginan untuk tetap bertahan dalam jangka panjang.

Secara teoritis, pengembangan karier merupakan bentuk perhatian organisasi terhadap pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai dan diberi peluang berkembang, maka mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi sebagai bentuk timbal balik terhadap organisasi.

3.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, maka semakin tinggi pula loyalitas pegawai.

Hasil ini didukung oleh penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja memengaruhi loyalitas (Siti & Nawawi, 2023). Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan memiliki sikap positif, komitmen tinggi, dan kecenderungan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Selain itu, kepuasan kerja juga mencerminkan terpenuhinya harapan pegawai terhadap pekerjaan, sehingga dapat menciptakan hubungan emosional yang kuat antara pegawai dan organisasi.

3.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem pengembangan karir dan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka loyalitas pegawai juga akan meningkat.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya (Slanika & Supiyadi, 2025) yang menyatakan bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai. Kondisi ini mengindikasikan bahwa loyalitas pegawai terbentuk dari kombinasi faktor internal dan eksternal yang saling mendukung, seperti kesempatan berkembang dan kenyamanan dalam bekerja.

Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan kedua aspek tersebut secara bersamaan agar mampu meningkatkan komitmen dan kesetiaan pegawai dalam jangka panjang.

IV. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan loyalitas pegawai pada Kantor Camat Silinda Kabupaten Serdang Bedagai. Berdasarkan hasil analisis Tingkat Capaian Responden (TCR), variabel pengembangan karir (X1) memperoleh nilai sebesar 87,52% dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai menilai aspek pengembangan karir pada Kantor Camat Silinda Kabupaten Serdang Bedagai telah berjalan cukup baik. Selain itu, variabel kepuasan kerja (X2) menghasilkan nilai TCR sebesar 88,12% dengan kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik terhadap pekerjaannya. Sementara itu, variabel loyalitas pegawai (Y) memperoleh nilai TCR sebesar 88,08% dengan kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa tingkat loyalitas pegawai terhadap organisasi berada dalam kondisi yang baik. Berdasarkan analisis, secara parsial pengembangan karir terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai, yang berarti bahwa semakin jelas dan adil sistem pengembangan karir yang diterapkan, maka semakin tinggi tingkat kesetiaan pegawai terhadap organisasi.

Demikian pula, kepuasan kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat untuk tetap bertahan dan memberikan kinerja terbaik bagi organisasi. Secara simultan, pengembangan karir dan kepuasan kerja bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap loyalitas pegawai, dengan kemampuan menjelaskan variasi loyalitas sebesar 76,3% yang menunjukkan bahwa hal tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel ini menjadi aspek penting yang berperan dalam membentuk loyalitas pegawai. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena pelaksanaannya hanya dilakukan pada satu instansi dengan jumlah responden yang relatif terbatas, sehingga temuan penelitian tidak dapat menjelaskan kondisi secara umum. Oleh karena itu, penelitian yang akan datang diharapkan dapat memperluas cakupan subjek penelitian dengan memasukkan variabel tambahan yang relevan serta menggunakan metode campuran—atau metode campuran untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan menyeluruh tentang berbagai komponen yang memengaruhi kesetiaan karyawan.

V. REFERENSI

- Abimanyu, F. I., & Ekawati, F. I. (2026). *Satisfaction with Employee Performance as a Mediating Variable Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Kinerja Pegawai sebagai Variabel Mediasi*. 7, 2076–2092.
- Dewangga Devid Harinda Arie J. Rorong Nowa N. (2021). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Di Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana Pemberdayaan*

- Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Minahasa Selatan). *Jurnal Administrasi Publik*, 7H. DEWANG(100), 13–19. Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/JAP/article/view/32089>
- Došenović, D. (2019). Job Satisfaction Articles -Comparison Upon Selected Criteria. *Facta Universitatis, Series: Economics and Organization*, 15(2), 363.
- Hadi, S., Purnamarini, T. R., & Maharani, F. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan Motivasi terhadap Loyalitas Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Yogyakarta. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 14(1), 381–397. <https://doi.org/10.30588/jmp.v14i1.1851>
- Hidayat, R., & Yamin, M. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja terhadap Loyalitas Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Bener Meriah. *Ekonomia*, 3(2), 1–12. Retrieved from <https://ejournal.uniled.ac.id/index.php/Uniled-Ekonomia/article/view/410%0Ahttps://ejournal.uniled.ac.id/index.php/Uniled-Ekonomia/article/download/410/316>
- İPŞİRLİ, M., & NAMAL, M. K. (2023). Main Factors That Influence Job Satisfaction. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 205–223. <https://doi.org/10.11611/yead.1231706>
- Mahardhani AJ, Setiawan Z, et al. (2024). Assessing the impact of supporting facilities on the development of halal tourism: A bibliometric review. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*. 8(11): 8286. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i11.8286>
- Masyhuri, Sudiro, A., Prabandari, S. P., & Kurniawati, D. T. (2024). The effect of human capital on organizational performance in the service industry 4.0: Mediation analysis from Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 22(1), 418–431. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(1\).2024.34](https://doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.34)
- Meda, J., John E.H.J. FoEh, & Simon Sia Niha. (2022). Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(2), 392–407. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i2.50>
- Poerwanti, E., & Pinaraswati, S. O. (2024). Pengaruh kepuasan kerja, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai melalui loyalitas sebagai variabel intervening pada bagian pengadaan barang/jasa dan administrasi pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya. *Soetomo Business Review*, 5(2), 296–312. <https://doi.org/10.25139/sbr.v5i2.8233>
- Purba, D. S., Tarigan, W. J., Sinaga, M., & Tarigan, V. (2021). Pelatihan Penggunaan Software SPSS dalam Pengolahan Regresi Linear Berganda di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Karya Abadi*, 5(2), 202–208.
- Rafli, M., Septiyan, A., Susita, D., Handaru, A. W., Jakarta, U. N., & Kerja, D. (2024). *Karyawan Pada Pt Jamkrindo Kantor*. 9(204), 2124–2132.
- Rizqi, Erlangga Alva., et.al (2026). Employee selection automation using decision support system: An approach of neural networks. *AIP Conf. Proc.* 3337, 030043 (2026). <https://doi.org/10.1063/5.0307928>, Research Article| January 05 2026.
- Sabariah, Sinurat, R. L., & Gultom, P. (2024). *1506-Article Text-6279-1-10-20240506[1]*. 12(1).
- Siti, H., & Nawawi, T. M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompetensi, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Loyalitas Pegawai Di Taspen Life Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 05(02), 474–483.
- Slanika, E. E., & Supiyadi, D. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Graha Perhutani Jakarta Selatan. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 9(2), 501. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v9i2.1782>
- Sutha, D. W. (2019). *Biostatistika: Uji Validitas dan Reliabilitas*. Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kompetensi dan komitmen sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*,

3(2), 16–35.

- Tio Erika Nadeak1*, A. S., Harjoni3, & Abdi, M. R. (2025). *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Balai*. 4(10), 3283–3304.
- Walidah, L. Z., Andriani, D., & Kusuma, K. A. (2024). Optimizing Employee Loyalty Through Career Development, Work Life Balance, and Compensation. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 1–12.
- Wulandari, D. R., & Erdiansyah, R. (2024). Pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan mediasi pengembangan karir pada Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, Vol. 8, pp. 202–212. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v8i1.28416>
- Yang, A. A., & Dini, Y. I. F. (2023). Faktor loyalitas karyawan Generasi Z: Kepuasan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 1–14. <https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7022>

