



HUBUNGAN ANTARA KETERLIBATAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR, DAN LOYALITAS KERJA YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA PEGAWAI

Maulidatun Nur Rahmi¹ Mukmin Suryatni²

Article history:

Submitted: 10 Desember 2024

Revised: 27 Desember 2024

Accepted: 20 Januari 2025

Keywords:

Career Development;

Human Resource

Management;

Work Engagement;

Work Loyalty;

Work Motivation;

Abstract

Human Resource Management (HRM) plays an important role in the success of organizations, including the public sector, such as the Marine and Fisheries Service. This study aims to analyze the effect of work involvement and career development on job loyalty with work motivation as a mediator. Using a quantitative approach and saturated sample technique, all 40 employees were sampled. The findings of this study reveal that work engagement and career development significantly and positively influence job loyalty, enhance work motivation, and reinforce loyalty. Work motivation proved to be an important mediator in the relationship. This study confirms the importance of work engagement, career development, and work motivation in increasing employee loyalty. Unlike previous studies that focus on the private sector or the direct effects of HRM, this research presents a new perspective through the interaction of variables with work motivation. The practical implication is the need for policies that support career development and work motivation. Research limitations include limited location coverage and few variables analyzed. Further research is recommended to expand the coverage area and add contextual variables and external factors.

Kata Kunci:

Keterlibatan Kerja;

Loyalitas Kerja;

Manajemen Sumber Daya

Manusia;

Motivasi Kerja;

Pengembangan Karir;

Abstrak

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berperan penting dalam keberhasilan organisasi, termasuk sektor publik seperti Dinas Kelautan dan Perikanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja dan pengembangan karir terhadap loyalitas kerja dengan motivasi kerja sebagai mediator. Menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik sampel jenuh, seluruh 40 pegawai dijadikan sampel. Data dianalisis dengan Partial Least Squares (PLS) menggunakan SmartPLS 4. Penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan keterlibatan kerja dan pengembangan karir terhadap loyalitas kerja serta meningkatkan motivasi kerja yang memperkuat loyalitas. Motivasi kerja terbukti sebagai mediator signifikan dalam hubungan tersebut. Penelitian ini menegaskan pentingnya keterlibatan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja dalam meningkatkan loyalitas pegawai. Berbeda dari studi sebelumnya yang fokus pada sektor swasta atau efek langsung MSDM, penelitian ini menghadirkan perspektif baru melalui interaksi variabel dengan motivasi. Implikasi praktisnya adalah perlunya kebijakan yang mendukung pengembangan karir dan motivasi kerja. Keterbatasan penelitian meliputi cakupan lokasi yang terbatas dan sedikitnya variabel yang dianalisis. Penelitian lanjutan disarankan memperluas cakupan wilayah dan menambah variabel kontekstual serta faktor eksternal.

Koresponding:

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Mataram, Nusa

Tenggara Barat, Indonesia

Email:

maulidatunnurrahmi@gmail.com

om

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia²

Email: mukminsuryatni@gmail.com

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran vital dalam kesuksesan organisasi, karena pegawai sebagai elemen utamanya berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan instansi (Purwaningsih & Claudia, 2024; Winangun & Surya, 2024). Hal ini menjadi relevan karena sebagian besar waktu seseorang—sekitar 40 jam atau lebih setiap minggunya—dihabiskan di tempat kerja, menjadikan interaksi dengan rekan kerja lebih dominan dibandingkan komunikasi dengan orang-orang terdekat dalam kehidupan pribadinya (Larasati *et al.*, 2024). Dalam konteks organisasi publik seperti Dinas Kelautan dan Perikanan, MSDM menjadi sangat krusial karena kinerja pegawai pemerintah berdampak langsung pada pelayanan publik dan pengelolaan sumber daya alam. MSDM mencakup berbagai aspek seperti rekrutmen, pengembangan karir, manajemen kinerja, serta motivasi dan loyalitas pegawai. Loyalitas kerja, dalam hal ini, menjadi indikator penting dalam menilai seberapa besar komitmen dan kesetiaan pegawai terhadap organisasi. Tingkat loyalitas yang tinggi pada pegawai dapat memastikan keberlanjutan program kerja, peningkatan efisiensi, dan efektivitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat (Bilderback, 2024).

Pengembangan karir, yang mencakup perencanaan dan manajemen karir, berperan penting dalam membentuk loyalitas kerja, karena melibatkan proses penetapan tujuan individu serta strategi organisasi dalam mendukung pertumbuhan karir karyawan (Diasana & Suwandana, 2023; Made, 2018). Dalam penelitian sebelumnya, pengembangan karir yang berkesinambungan dan jelas memberikan motivasi tambahan bagi pegawai untuk tetap berkontribusi secara optimal (Wai *et al.*, 2024). Ketika pegawai melihat adanya peluang untuk maju dalam karir mereka, mereka merasa lebih dihargai dan memiliki hubungan jangka panjang yang lebih kuat dengan organisasi (Cheng *et al.*, 2024). Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Dompu memiliki upaya pengembangan karir yang dilakukan menjadi faktor signifikan yang mendorong pegawai untuk tetap loyal. Pengembangan karir ini tidak hanya mencakup promosi jabatan, tetapi juga pelatihan yang relevan dengan tugas-tugas yang diemban, serta peningkatan kompetensi melalui program-program pengembangan diri.

Motivasi kerja juga memainkan peran yang signifikan dalam meningkatkan loyalitas pegawai (Lestari *et al.*, 2024). Pegawai yang termotivasi secara intrinsik cenderung memiliki dorongan internal untuk bekerja keras dan mencapai hasil terbaik (Bandhu *et al.*, 2024; Sajidah & Kuswinarno, 2024). Motivasi ini sering kali berasal dari kepuasan kerja, pengakuan atas prestasi, serta kesempatan untuk berkontribusi lebih dalam pekerjaan (Kitsios & Kamariotou, 2021). Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Dompu, pegawai yang termotivasi menunjukkan kinerja yang lebih baik, dengan sikap positif yang tercermin dalam loyalitas terhadap organisasi.

Urgensi dari penelitian ini didasarkan pada kebutuhan organisasi publik, seperti Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Dompu, untuk menjaga stabilitas dan efektivitas pegawai mereka. Dengan semakin kompleksnya tuntutan pekerjaan di sektor publik, di mana pegawai dituntut untuk memberikan pelayanan berkualitas dalam pengelolaan sumber daya alam, menjaga loyalitas pegawai melalui keterlibatan kerja dan pengembangan karir yang efektif menjadi sangat penting. Pegawai yang loyal akan memiliki rasa kepemilikan terhadap organisasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas kinerja mereka (Ampofo & Karatepe, 2022).

Penelitian ini memperkaya literatur MSDM dengan menyoroti motivasi kerja sebagai mediator, khususnya dalam konteks organisasi publik di Indonesia. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang dominan pada sektor swasta atau efek langsung variabel MSDM terhadap loyalitas kerja, studi ini menawarkan perspektif baru tentang interaksi variabel melalui motivasi kerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan untuk pengembangan kebijakan MSDM yang lebih efektif di sektor publik.

Dalam beberapa tahun terakhir, Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Dompu menunjukkan adanya peningkatan loyalitas kerja pegawai. Loyalitas ini dikaitkan dengan keterlibatan kerja yang tinggi serta adanya pengembangan karir yang baik dan motivasi kerja yang kuat. Loyalitas pegawai

terhadap organisasi tidak terjadi secara kebetulan, melainkan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, seperti keterlibatan kerja dan pengembangan karir (Saks *et al.*, 2022). Keterlibatan kerja, yang meliputi komitmen serta semangat pegawai dalam menjalankan tanggung jawab atas pekerjaan yang menjadi bagian dari tugas mereka, seringkali menjadi penentu kesuksesan individu dalam organisasi. Pegawai yang terlibat secara aktif dalam pekerjaannya cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi dan berkontribusi positif terhadap tujuan organisasi (Izzati *et al.*, 2024).

Penelitian ini berkontribusi secara teoritis dengan memperkuat pemahaman hubungan antara keterlibatan kerja, pengembangan karir, motivasi kerja, dan loyalitas kerja. Secara praktis, hasilnya dapat menjadi acuan bagi pimpinan Dinas Kelautan dan Perikanan Dompu dalam merumuskan kebijakan untuk meningkatkan loyalitas pegawai melalui keterlibatan, pengembangan karir, dan motivasi kerja. Selain itu, penelitian ini memberikan panduan bagi organisasi sejenis untuk mengevaluasi efektivitas program pengembangan karir dan motivasi kerja. Dengan demikian, temuan ini juga dapat membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendukung keterlibatan dan loyalitas pegawai.

Robbins & Judge (2021) berpendapat bahwa keterlibatan kerja merujuk pada keterikatan individu (pegawai) terhadap pekerjaan yang dilakukannya, berkontribusi secara aktif, dan memandang hasil kerjanya sebagai bagian penting dari nilai dirinya. Bukan hanya itu, tingkat keterlibatan kerja yang mendalam mendorong peningkatan komitmen organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap loyalitas kerja pegawai. Hasil studi yang dilakukan oleh Huda & Shofiyuddin (2024) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berdampak positif tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Merujuk penjelasan tersebut, hipotesis pertama dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₁: Keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai.

Menurut Dessler (2023), pengembangan karir merupakan suatu proses terstruktur yang dirancang untuk menjamin ketersediaan individu yang memiliki kualifikasi yang memadai guna memenuhi tuntutan organisasi. Dessler menyebutkan bahwa program peningkatan karir yang dirancang dengan baik mampu memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja dan memperkuat loyalitas mereka terhadap organisasi karena mereka merasa dihargai dan memiliki prospek masa depan yang jelas. Penelitian yang dilakukan oleh Nofriyandri & Adrian (2024) mendukung teori tersebut, ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap loyalitas kerja karyawan The BBC and Residence yang mengindikasikan bahwa pengembangan karir yang disediakan oleh perusahaan dapat membuat karyawan lebih loyal dalam bekerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Saputra *et al.* (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya dukungan perusahaan dalam memberikan peluang bagi karyawan untuk mendapatkan atau menempati posisi tertentu di organisasi, karena perusahaan tidak mampu menerapkan sistem kenaikan jabatan secara efektif. Berdasarkan teori dan peneliti terdahulu tersebut, berikut merupakan hipotesis kedua dalam penelitian ini:

H₂: Pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai. Menurut teori yang diuraikan oleh Robbins & Judge (2021) dapat dijelaskan bahwa keterlibatan kerja meningkatkan tingkat motivasi intrinsik karyawan. Karyawan yang terlibat secara emosional dalam pekerjaan mereka merasa memiliki tanggung jawab terhadap hasil kerja, yang memotivasi mereka untuk bekerja lebih giat dan produktif. Penelitian yang dilakukan oleh Zainiah *et al.* (2024) mendukung teori tersebut dengan hasil yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara keterlibatan kerja dan motivasi kerja dan menggarisbawahi bahwa keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk meraih tujuan yang diinginkan menjadi elemen penting yang mempengaruhi dorongan dalam bekerja. Berdasarkan teori dan studi sebelumnya, berikut adalah hipotesis ketiga dalam penelitian ini:

H₃: Keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

Dessler (2023) berpendapat bahwa pengembangan karir yang baik memberikan karyawan peluang dalam mengembangkan keterampilan serta mencapai tujuan karir mereka, yang meningkatkan motivasi kerja. Disebutkan pula bahwa ketika karyawan melihat prospek pertumbuhan dan pengembangan dalam organisasi, mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadani & Efendi (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Chandra & Syardiansyah (2021) menunjukkan sebaliknya, bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Berikut merupakan hipotesis keempat dalam penelitian ini:

H₄: Pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

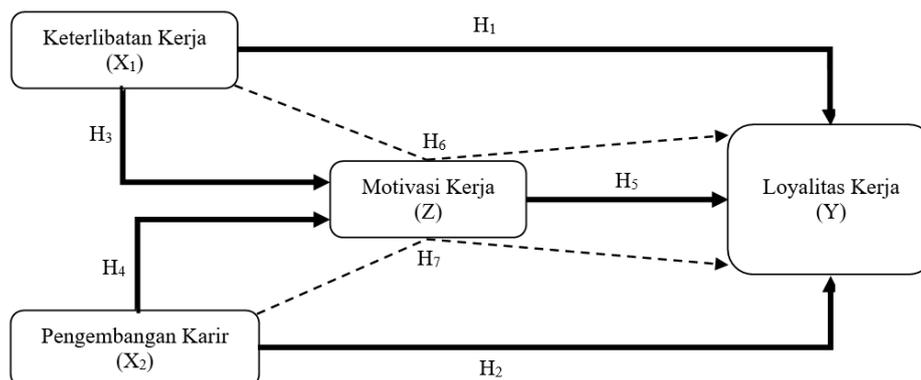
Mathis & Jackson (2009) berpendapat bahwa motivasi untuk bekerja yang kuat dapat memperkuat komitmen dan kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Ketika kebutuhan karyawan akan penghargaan dan pengakuan terpenuhi melalui motivasi yang diberikan oleh organisasi, mereka cenderung merasa lebih terikat dan loyal terhadap organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Vetriani *et al.* (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, yang berarti bahwa motivasi kerja merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan untuk berusaha mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Berdasarkan teori dan peneliti terdahulu tersebut, hipotesis kelima dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₅: Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai.

Studi yang dilakukan oleh Purnamasari & Utari (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja berhasil sebagai mediator keterkaitan antara kompensasi dengan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nasution & Rizky (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berhasil memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan peneliti terdahulu tersebut, berikut merupakan hipotesis keenam dan ketujuh dalam penelitian ini:

H₆: Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja melalui motivasi kerja pegawai.

H₇: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja melalui motivasi kerja pegawai.



Sumber: Data Penelitian, 2024

Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif, dengan tujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara dua variabel dalam penelitian ini. Penelitian ini diharapkan dapat dikembangkan suatu teori yang dapat menjelaskan, memprediksi, dan mengatur fenomena yang

terjadi (Sugiyono, 2013). Lokasi penelitian ini terletak di Dinas Kelautan dan Perikanan Dompu yang beralamat di Montaru, Kec. Woja, Kabupaten Dompu, Nusa Tenggara Barat. Dengan jumlah populasi sebanyak 40 pegawai, penelitian ini mengadopsi sampel jenuh sebagai teknik sampling yang digunakan dapat penelitian ini sehingga mengharuskan keseluruhan pegawai menjadi sampel pada penelitian ini (Abdullah, 2015). Studi ini memiliki satu variabel dependen berupa loyalitas kerja (Y), dua variabel independen berupa keterlibatan kerja (X1) dan pengembangan karir (X2), dan satu variabel mediasi berupa motivasi kerja (Z).

Analisis Partial Least Squares (PLS) digunakan untuk menguji hubungan antara variabel dalam model struktural. SmartPLS 4 digunakan untuk menganalisis data, yang membantu dalam evaluasi model pengukuran dan model struktural secara bersamaan, dengan fokus pada pengujian hipotesis dan validasi model. Evaluasi Model Pengukuran yang terdiri dari *Loading factor*, *Composite Reliability*, dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Sedangkan Evaluasi Model Struktural terdiri dari Pengujian Hipotesis dan *F-Square*. Evaluasi Kebaikan & Kecocokan Model terdiri dari *R-Square*.

Dengan menggunakan nilai interval kelas sebesar 0,80, matriks interval dan kategori pengukuran variabel dalam penelitian ini dirumuskan untuk mengukur tingkat loyalitas kerja, keterlibatan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja. Skor dalam rentang 4,21–5,00 dikategorikan sebagai sangat tinggi, mencerminkan pencapaian optimal dalam variabel tersebut. Rentang 3,41–4,20 diklasifikasikan sebagai tinggi, menunjukkan tingkat yang baik namun masih dapat ditingkatkan. Rentang 2,61–3,40 dianggap sedang, mengindikasikan kondisi yang cukup namun memerlukan perhatian lebih lanjut. Rentang 1,81–2,60 termasuk dalam kategori rendah, menunjukkan perlunya perbaikan signifikan. Terakhir, skor 1,00–1,80 dikategorikan sebagai sangat rendah, mencerminkan kondisi yang kritis dan memerlukan intervensi segera untuk perbaikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi variabel dalam penelitian ini meliputi pengukuran variabel loyalitas kerja, keterlibatan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja dengan interval yang tertera pada Tabel 1. Rata-rata hasil kuesioner dalam penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 1.
Skor Rata-Rata dan Kategori Hasil Penelitian Variabel Loyalitas Kerja (Y)

Indikator	Rata-Rata	Kategori
Kepatuhan	4,31	Sangat Tinggi
Tanggung Jawab	4,41	Sangat Tinggi
Dedikasi	4,40	Sangat Tinggi
Integritas	4,54	Sangat Tinggi
Total Rata-Rata	4,42	Sangat Tinggi

Sumber: Data Penelitian, 2024

Merujuk pada Tabel 2, data penelitian menunjukkan bahwa setiap indikator dalam variabel loyalitas kerja memperoleh rata-rata nilai yang tergolong “Sangat Tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat loyalitas kerja karyawan di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Dompu berada pada kategori “Sangat Tinggi”, dengan rata-rata total sebesar 4,42.

Tabel 2.
Skor Rata-Rata dan Kategori Hasil Penelitian Variabel Keterlibatan Kerja (X1)

Indikator	Rata-Rata	Kategori
<i>Vigor</i>	4,36	Sangat Tinggi
<i>Dedication</i>	4,43	Sangat Tinggi
<i>Absorption</i>	4,44	Sangat Tinggi
Total Rata-Rata	4,42	Sangat Tinggi

Sumber: Data Penelitian, 2024

Berdasarkan Tabel 3, hasil penelitian untuk tiap indikator variabel keterlibatan kerja memiliki nilai rata-rata “Sangat Tinggi”. Dapat disimpulkan bahwa tingkat keterlibatan kerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Dompu berada pada kategori “Sangat Tinggi” dengan nilai rata-rata 4,42.

Tabel 3.
Skor Rata-Rata dan Kategori Hasil Penelitian Variabel Pengembangan Karir (X2)

Indikator	Rata-Rata	Kategori
Kebijakan Organisasi	4,34	Sangat Tinggi
Prestasi Kerja	4,50	Sangat Tinggi
Latar Belakang Pendidikan	4,33	Sangat Tinggi
Pelatihan	4,45	Sangat Tinggi
Pengalaman Kerja	4,55	Sangat Tinggi
Kesetiaan pada Organisasi	4,50	Sangat Tinggi
Total Rata-Rata	4,45	Sangat Tinggi

Sumber: Data Penelitian, 2024

Berdasarkan Tabel 4, hasil penelitian untuk tiap indikator variabel pengembangan karir memiliki nilai rata-rata “Sangat Tinggi”. Dapat disimpulkan bahwa tingkat pengembangan karir karyawan di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Dompu termasuk dalam kategori “Sangat Tinggi”, dengan skor rata-rata mencapai 4,45.

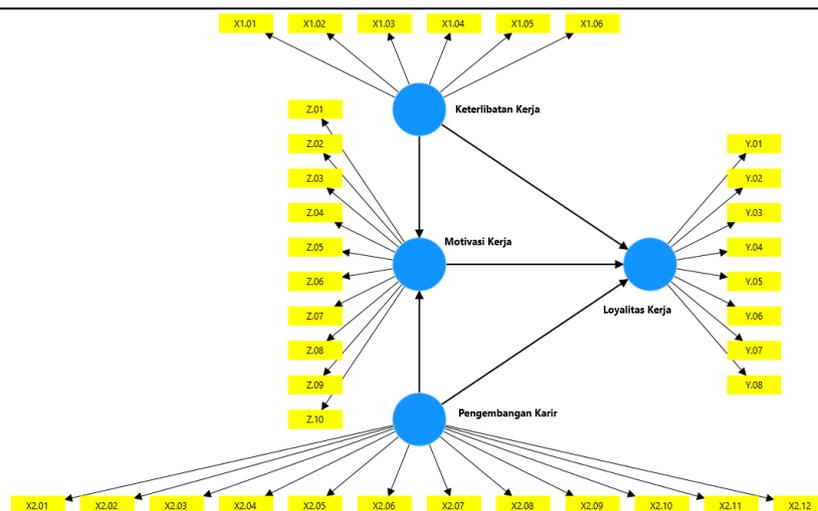
Tabel 4.
Skor Rata-Rata dan Kategori Hasil Penelitian Variabel Motivasi Kerja (Z)

Indikator	Rata-Rata	Kategori
Tanggung Jawab	4,39	Sangat Tinggi
Prestasi Kerja	4,54	Sangat Tinggi
Peluang untuk Maju	4,43	Sangat Tinggi
Pengakuan atas Kinerja	4,48	Sangat Tinggi
Pekerjaan yang Menantang	4,34	Sangat Tinggi
Total Rata-Rata	4,43	Sangat Tinggi

Sumber: Data Penelitian, 2024

Menurut Tabel 5, data penelitian menunjukkan bahwa setiap indikator dalam variabel motivasi kerja memperoleh nilai rata-rata yang termasuk dalam kategori “Sangat Tinggi”, dapat disimpulkan bahwa tingkat motivasi kerja karyawan di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Dompu berada dalam kategori “Sangat Tinggi”, dengan skor rata-rata 4,45.

Penelitian ini melibatkan evaluasi mendalam terhadap pengukuran yang digunakan. Proses evaluasi difokuskan pada model indikator reflektif, yang mencakup serangkaian uji penting untuk memastikan validitas dan reliabilitas model. Dengan mempertimbangkan jumlah indikator yang digunakan untuk setiap variabel, model Partial Least Square (PLS) akan dietimasi untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan memiliki kualitas yang tinggi.



Sumber: Data Penelitian, 2024

Gambar 2. Model Partial Least Squares

Tahapan-tahapan tersebut meliputi pengujian *loading factor*, *composite reliability*, *average variance extracted (AVE)*, serta kriteria *fornell-lacker*.

Tabel 5.
Output *Loading factor* Evaluasi Kedua

	Keterlibatan Kerja	Loyalitas Kerja	Motivasi Kerja	Pengembangan Karir
X1.03	0,81			
X1.04	0,84			
X1.05	0,87			
X1.06	0,75			
X2.06				0,83
X2.08				0,80
X2.09				0,88
X2.10				0,78
Y.04		0,75		
Y.05		0,85		
Y.07		0,82		
Z.02			0,88	
Z.03			0,84	
Z.04			0,85	

Sumber: Data Penelitian, 2024

Melalui Tabel 6, dilakukan evaluasi terhadap beberapa item pernyataan yang dihasilkan dalam penelitian ini, di mana proses evaluasi model *loading factor* dilakukan dua kali. Pada evaluasi pertama, ditemukan bahwa beberapa pernyataan menunjukkan nilai *loading factor* yang kurang dari 0,70, yang mengindikasikan bahwa item-item tersebut tidak memenuhi kriteria validitas yang diperlukan untuk analisis selanjutnya. Oleh karena itu, item-item yang memiliki nilai *loading factor* rendah tersebut disingkirkan, sehingga hanya item pernyataan yang memiliki *loading factor* di atas 0,70 yang tersisa. Item yang tersisa tersebut kemudian digunakan untuk analisis data selanjutnya, memastikan bahwa hanya item-item yang relevan dan valid yang diperhitungkan dalam penelitian ini, dilakukan demi mendapatkan hasil yang lebih tepat dan dapat dipercaya.

Tabel 6.
Output Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted
Keterlibatan Kerja	0,84	0,89	0,67
Loyalitas Kerja	0,73	0,85	0,65
Motivasi Kerja	0,82	0,89	0,73
Pengembangan Karir	0,84	0,89	0,68

Sumber: Data Penelitian, 2024

Tabel 7 menunjukkan hasil reliabilitas variabel pada penelitian ini dapat dikatakan reliabel karena telah mencapai tingkat keandalan yang memadai. Setiap variabel menunjukkan nilai *cronbach's alpha* serta *composite reliability* yang melebihi nilai 0,70 (Hair *et al.*, 2019; Yamin, 2023), menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini cukup konsisten dan dapat diandalkan. Selain itu, nilai AVE untuk keempat variabel juga lebih besar dari 0,50, menandakan adanya validitas konvergen yang baik.

Tabel 7.
Output Fornell-Lacker

	Keterlibatan Kerja	Loyalitas Kerja	Motivasi Kerja	Pengembangan Karir
Keterlibatan Kerja	0,82			
Loyalitas Kerja	0,39	0,81		
Motivasi Kerja	0,31	0,45	0,85	
Pengembangan Karir	0,34	0,37	0,37	0,82

Sumber: Data Penelitian, 2024

Tabel 8 Menunjukkan nilai sumbu diagonal akar kuadrat untuk masing-masing variabel. Sebagai contoh, akar nilai pada variabel keterlibatan kerja sebesar 0,817 lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi variabel tersebut terhadap variabel lain dalam model penelitian (Hair *et al.*, 2019; Yamin, 2023). Hal ini menandakan bahwa validitas diskriminan untuk variabel keterlibatan kerja telah tercapai dengan baik. Begitu juga dengan variabel-variabel lainnya dalam penelitian ini, menunjukkan akar nilai variabel lebih besar daripada korelasi antar variabel. Dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan untuk setiap konstruk yang ada dalam model penelitian ini mampu mengukur konsep varian yang berbeda dan tidak tumpang tindih satu sama lain.

Tabel 8.
Output Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original sample (O)	Simple mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Keterlibatan Kerja - > Loyalitas Kerja	0,33	0,39	0,26	2,15	0,00
Pengembangan Karir - > Loyalitas Kerja	0,21	0,43	0,09	3,86	0,00
Keterlibatan Kerja - > Motivasi Kerja	0,31	0,35	0,97	2,48	0,00
Pengembangan Karir - > Motivasi Kerja	0,46	0,15	0,14	4,80	0,00
Motivasi Kerja - > Loyalitas Kerja	0,30	0,25	0,87	3,49	0,04

Sumber: Data Penelitian, 2024

Hubungan antara Keterlibatan Kerja, Pengembangan Karir, dan Loyalitas Kerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja Pegawai,
Maulidatun Nur Rahmi & Mukmin Suryatni

Berdasarkan Tabel 9, keterlibatan kerja menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas kerja dengan nilai koefisien 0,33, dimana T statistik sebesar 2,15 melebihi nilai ambang batas 1,96, dan P value sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05, menandakan bahwa pengaruh ini signifikan. Pengembangan karir juga terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja, dengan koefisien 0,21, nilai T statistik sebesar 3,86 yang melebihi 1,96 dan P value sebesar 0,00 yang jauh di bawah 0,05, mengindikasikan bahwa pengaruhnya sangat signifikan. Keterlibatan kerja memberikan dampak positif signifikan terhadap motivasi kerja, dengan nilai koefisien 0,31, T statistik 2,48 yang lebih tinggi dari 1,96, serta P value 0,00 yang jauh lebih kecil dari 0,05, yang mengindikasikan hubungan yang kuat dan signifikan antara kedua variabel ini. Pengembangan karir memiliki dampak yang cukup besar dan signifikan terhadap motivasi kerja, tercatat dengan koefisien 0,46, T statistik 4,80 yang jauh lebih besar dari 1,96, serta P value 0,00 yang jauh di bawah 0,05, yang menegaskan bahwa pengaruh ini sangat kuat dan signifikan. Motivasi kerja juga terbukti memengaruhi loyalitas kerja secara positif dan signifikan, dengan koefisien sebesar 0,30, T statistik sebesar 3,49 yang lebih besar dari 1,96, dan P value 0,04 yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas kerja adalah signifikan.

Secara keseluruhan, hasil-hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh hubungan antar variabel yang diuji dalam penelitian ini adalah signifikan dan positif, mendukung hipotesis yang diajukan.

Tabel 9.
Output Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample (O)	Simple mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Keterlibatan Kerja - > Motivasi Kerja - > Loyalitas Kerja	0,14	0,15	0,09	2,83	0,02
Pengembangan Karir - > Motivasi Kerja - > Loyalitas Kerja	0,17	0,17	0,05	2,59	0,02

Sumber: Data Penelitian, 2024

Tabel 10 menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti berhasil menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan antara keterlibatan kerja dan loyalitas kerja. Nilai koefisien mediasi sebesar 0,14, dengan t statistik sebesar 2,83 yang lebih besar dari 1,96, serta P value 0,02 yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam memperkuat pengaruh keterlibatan kerja terhadap loyalitas kerja. Selain itu, motivasi kerja juga terbukti memediasi dengan signifikan hubungan antara pengembangan karir dan loyalitas kerja itu sendiri. Dengan koefisien mediasi sebesar 0,17, t statistik 2,59 melebihi nilai ambang 1,96, serta P value 0,02 kurang dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memperkuat pengaruh pengembangan karir terhadap peningkatan loyalitas kerja.

Secara keseluruhan, kedua temuan ini membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dalam memediasi pengaruh positif dari keterlibatan kerja dan pengembangan karir terhadap loyalitas kerja serta peningkatan motivasi itu sendiri.

Tabel 10.
Output F-Square

	Loyalitas Kerja	Motivasi Kerja
Keterlibatan Kerja	0,06	0,05
Pengembangan Karir	0,03	0,10
Motivasi Kerja	0,11	

Sumber: Data Penelitian, 2024

Keterlibatan kerja memberikan pengaruh yang tinggi terhadap loyalitas kerja, dengan nilai ukuran efek (*effect size*) sebesar 0,06. Pengembangan karir menunjukkan pengaruh yang tinggi terhadap loyalitas kerja, dengan ukuran efek sebesar 0,03. Keterlibatan kerja juga berpengaruh secara tinggi terhadap motivasi kerja, dengan ukuran efek sebesar 0,05. Pengembangan karir berpengaruh tinggi terhadap motivasi kerja, dengan nilai *effect size* sebesar 0,10. Motivasi kerja memberikan pengaruh tinggi terhadap loyalitas kerja, dengan ukuran efek senilai 0,11.

Hasil-hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh hubungan yang diuji menunjukkan efek yang signifikan dan relatif besar, menunjukkan pentingnya peran variabel-variabel tersebut dalam mempengaruhi loyalitas kerja dan motivasi kerja di tempat kerja.

Tabel 11.
Output R-Square

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Loyalitas Kerja	0,29	0,23
Motivasi Kerja	0,18	0,13

Sumber: Data Penelitian, 2024

Nilai R-square untuk variabel loyalitas kerja adalah sebesar 0,29. Angka ini mengindikasikan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki pengaruh lemah terhadap loyalitas kerja, dengan hanya mampu menjelaskan 29 persen dari variabilitas konstruk loyalitas kerja. Sisa 71 persen dari variasi loyalitas kerja dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diukur atau tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Nilai R-square untuk variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,18. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian ini juga memiliki pengaruh lemah terhadap motivasi kerja, dengan hanya mampu menjelaskan 18 persen dari variasi dalam konstruk motivasi kerja. Sisanya, yaitu 82 persen, dijelaskan oleh variabel lain yang tidak menjadi fokus utama dalam penelitian ini.

Meskipun variabel keterlibatan kerja dan pengembangan karir mampu menjelaskan sebagian dari variasi dalam loyalitas kerja dan motivasi kerja, masih ada sebagian besar faktor yang mempengaruhi kedua variabel tersebut yang tidak diidentifikasi dalam model penelitian ini. Penelitian ini menegaskan pentingnya keterlibatan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja dalam meningkatkan loyalitas pegawai, sehingga memberikan kontribusi teoritis pada literatur tentang peran sinergis ketiga variabel tersebut serta kontribusi praktis dalam mendorong organisasi untuk mengembangkan kebijakan yang mendukung pengembangan karir dan motivasi kerja secara berkelanjutan.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Dompu. Secara khusus, keterlibatan kerja dan pengembangan karir terbukti meningkatkan motivasi kerja, yang pada gilirannya memperkuat loyalitas pegawai terhadap organisasi. Motivasi kerja juga berfungsi sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara keterlibatan kerja, pengembangan karir, dan loyalitas kerja, menegaskan pentingnya peran motivasi dalam menciptakan karyawan yang setia dan berdedikasi. Meskipun hasil penelitian memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang signifikan, terdapat beberapa keterbatasan. Studi ini hanya dilakukan pada satu instansi, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasi ke organisasi lain. Selain itu, penelitian ini hanya menganalisis beberapa variabel utama, sehingga faktor lain seperti karakter individu, budaya organisasi, atau faktor eksternal tidak disertakan.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan sampel ke berbagai sektor atau wilayah guna memperoleh hasil yang lebih representatif. Selain itu, penambahan variabel seperti kondisi ekonomi, kebijakan organisasi, atau faktor individu dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang loyalitas kerja. Penelitian juga dapat menggali pengaruh budaya organisasi atau dinamika sosial tempat kerja dalam hubungan antara keterlibatan kerja, pengembangan karir, motivasi, dan loyalitas kerja.

REFERENSI

- Abdullah, M. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Aswaja Pressindo.
- Ampofo, E. T., & Karatepe, O. M. (2022). The Effects of on-the-Job Embeddness and its Sub-Dimensions on Small-Sized Hotel Employees' Organizational Commitment, Work Engagement, dan Turnover Intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(2), 509–533. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2021-0858>
- Bandhu, D., Mohan, M. M., Nittala, N. A. P., Jadhav, P., Bhadauria, A., & Saxena, K. K. (2024). Theories of Motivation: A Comprehensive Analysis of Human Behavior Drivers. *Acta Psychologica*, 244, 104177. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104177>
- Bilderback, S. (2024). Integrating Training for Organizational Sustainability: The Application of Sustainable Development Goals Globally. *European Journal of Training and Development*, 48(7/8), 730–748. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2023-0005>
- Chandra, R., & Syardiansyah, S. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Rumah Sakit Cut Nyak Dhien. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 13(1), 191–199. <https://doi.org/https://doi.org/10.24114/jupiis.v13i1.23530>
- Cheng, B., Yu, X., Dong, Y., & Zhong, C. (2024). Promoting Employee Career Growth: The Benefits of Sustainable Human Resource Management. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 62(1), e12371. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1744-7941.12371>
- Dessler, G. (2023). *Human Resource Management 17th Edition*. Pearson.
- Diasana, I. G. A. P., & Suwandana, I. G. M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Pengembangan Karyawan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 12(05), 1000–1009. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EEB.2023.v12.i05.p19>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Huda, S., & Shofiyuddin, M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Bisnis*, 2(1), 65–73.
- Izzati, U. A., Handayani, W., & Mulyana, O. P. (2024). *Loyalitas di Dunia Kerja*. CV. Ruang Tentor.
- Kitsios, F., & Kamariotou, M. (2021). Job Satisfaction Behind Motivation: An Empirical Study in Public Health Workers. *Heliyon*, 7(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06857>
- Larasati, N., Ahsani, R. F., & Murningsih, S. (2024). Gaji sebagai Variabel Pemoderasi pada Pengaruh Workplace Ostracism dan Workplace Harrasment terhadap Wmployee Life Satisfaction. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 13(10), 1996–2003. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EEB.2024.v13.i10.p01>
- Lestari, D. E., Aryoko, Y. P., & Bagus, F. (2024). Peran Keadilan Prosedural, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 71–85. <https://doi.org/https://doi.org/10.32528/jmbi.v10i1.1309>
- Made, S. I. (2018). Employee career development: A study on career management, competence, satisfaction and organizational commitment in a star hotel of bali. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 82(10), 187–192. <https://doi.org/DOI/10.18551/rjoas.2018-10.20>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Nasution, M. I. K., & Rizky, M. C. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja ASN dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhan Batu Selatan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2), 172–190. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i2.21424>
- Nofriyandri, R., & Adrian, A. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan di the BCC Hotel and Residence. *PPIMAN: Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(4), 14–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i4.500>
- Purnamasari, D., & Utari, W. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Koperasi Jasa Tri

- Capital Investama. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/https://doi.org/10.37504/jmb.v7i2.611>
- Purwaningsih, A., & Claudia, M. (2024). Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja dan Motivasi Karyawan melalui Sistem Penghargaan. *Neraca: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 10(1), 38–45. <https://doi.org/https://doi.org/10.33084/neraca.v10i1.7268>
- Rahmadani, I., & Efendi, S. (2024). Pengaruh Self-Efficacy, Kompetensi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Cipta Orion Metal. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(5), 3105–3129. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/costing.v7i5.12149>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior, Updated Global Edition*. Pearson Higher Education.
- Sajidah, H. A., & Kuswinarno, M. (2024). Manajemen Kinerja di Era Digital: Peran Motivasi dalam Mencapai Tujuan Organisasi. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11). <https://doi.org/https://doi.org/10.62281/v2i11.1015>
- Saks, A. M., Gruman, J. A., & Zhang, Q. (2022). Organization Engagement: A Review and Comparison to Job Engagement. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 9(1), 20–49. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JOEPP-12-2020-0253>
- Saputra, F., Putri, G. A. M., Puspitasari, D., & Danaya, B. P. (2024). Pengaruh Pengembangan Karier dan Budaya Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir. *Trending: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, 2(1), 168–186. <https://doi.org/https://doi.org/10.30640/trending.v2i1.1937>
- Sugiyono, S. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Vetriani, N. L. E., Wimba, I. G. A., & Suartina, I. W. (2024). Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Loyalitas Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada The Mansion Resort Hotel dan Spa Ubud. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 4(6), 1035–1045. <https://doi.org/https://doi.org/10.32795/vol4wamrtno1th24>
- Wai, L. C., Isa, M. B. M., Bhandari, P., Senathirajah, A. R. B. S., Haque, R., Devasia, S. N., Ramasamy, G., Krishnasamy, H. N., & Al-Hunaiyyan, A. (2024). Factors Influencing Job Satisfaction to Ensure Sustainable Growth amongst Family-Owned Organizations in Malaysia. *Kurdish Studies*, 12(1), 3144–3173. <https://doi.org/https://doi.org/10.58262/ks.v12i1.227>
- Winangun, N. M. N., & Surya, I. B. K. (2024). Pengaruh Motivasi, Kompensasi serta Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinasi Pertanian dan Ketahanan Pangan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 13(04), 737–744.
- Yamin, S. (2023). *Olah Data Statistik: SMARTPLS 3 SMARTPLS 4 AMOS & STATA (III)*. PT. Dewangga Energi Internasional.
- Zainiah, P. Y., Thamrin, M., & Herlambang, T. (2024). Pengaruh Workaholic dan Work Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bondowoso. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 5(2), 540–552. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/budgeting.v5i2.8290>