

## **HUBUNGAN ANTARA PENGEMBANGAN KARIR DAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP LOYALITAS KERJA KARYAWAN**

**Puji Lestari<sup>1</sup>**

*Program Studi Psikologi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Mulawarman Samarinda*

**ABSTRACT.** *Human resources work together with the company's management in maintaining and improving employee's passion at work. One of the ways is by developing careers and giving incentives correctly and consistently. This study is a research that aims to determine the relationship of career development and giving incentives to the loyalty of employees at PT. Komatsu Remanufacturing Asia in Balikpapan. The method use in this research is descriptive method by using quantitative approach. The population was 210 employees of PT. Komatsu Remanufacturing Asia, and random sampling was used as a sampling technique to obtain a sample of 138 employees. Interview techniques, observation, and questionnaires were used to collect the data. Analysis methods used multiple linier regressions with applying SPSS 22.0 for windows. The result showed a positive significant relationship between career development and the employee's loyalty of PT. Komatsu Remanufacturing Asia with a contribution 36.7 percent. Meanwhile, the relationship between incentives and loyalty of the employees of PT. Komatsu Remanufacturing Asia showed a positive result and significant result with a contribution 61.9 percent. The result of the relationship between career development and giving incentives to the loyalty employees at PT. Komatsu Remanufacturing Asia showed a positive and significant relationship with a contribution 64.3 percent and the rest will be influenced by the other factors such as work environment that is not disclosed in this study.*

**Keywords:** *career development, incentives, loyalty*

**ABSTRAK.** Sumber daya manusia bekerja sama dengan manajemen perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan pengembangan terhadap karir dan pemberian insentif secara benar dan konsisten. Studi ini merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan pengembangan karir dan pemberian insentif dengan loyalitas kerja karyawan pada PT. Komatsu Remanufacturing Asia di Balikpapan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi adalah 210 orang karyawan PT. KRA, dan random sampling digunakan sebagai teknik pengambilan sampel untuk mendapatkan 138 karyawan sebagai sampel. Teknik wawancara, observasi, dan kuesioner yang digunakan dalam mengumpulkan data. Metode analisis menggunakan regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 22.0 for windows. Hasil menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara pengembangan karir dengan loyalitas kerja karyawan PT. Komatsu Remanufacturing Asia dengan kontribusi sebesar 36,7 persen. Sementara itu, hubungan antara pemberian insentif dengan loyalitas kerja karyawan PT. Komatsu Remanufacturing Asia menunjukkan hasil yang positif dan signifikan dengan kontribusi sebesar 61,9 persen. Hasil hubungan antara pengembangan karir dan pemberian insentif dengan loyalitas kerja karyawan pada PT. Komatsu Remanufacturing Asia menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan dengan kontribusi sebesar 64,3 persen dan sisanya akan dipengaruhi oleh faktor lain seperti lingkungan kerja yang tidak diungkapkan dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** Pengembangan karir, insentif, loyalitas kerja karyawan.

---

<sup>1</sup> Email: Puji.lestari@gmail.com

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang menentukan efektivitas dan produktivitas organisasional. Keberhasilan semua jenis organisasi pada dasarnya bergantung pada keahlian dan kemampuan para karyawan yang membentuknya. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak dapat memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh SDM yang mempunyai kinerja yang optimum.

Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas dan loyalitas kerja karyawan. Untuk mencapai tujuannya, departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam merekrut, melatih, mengembangkan, mengevaluasi, memelihara, dan mempertahankan para karyawan yang berkualitas serta memiliki loyalitas tinggi.

Menurut Hasibuan (2005) loyalitas kerja merupakan sikap umum seorang individu sebagai bentuk kesetiaan terhadap perusahaan. Apabila dalam suatu perusahaan, karyawan memiliki loyalitas kerja yang rendah ketika melaksanakan pekerjaannya maka perusahaan tersebut mengalami kerugian yang disebabkan karena karyawan tidak bekerja dengan seluruh kemampuan yang dimiliki.

Loyalitas karyawan banyak dipengaruhi oleh perhatian manajemen terhadap kebutuhan karyawan. Salah satu diantaranya adalah dengan diperolehnya posisi pekerjaan yang sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya. Masih sedikit perusahaan yang merencanakan dan mengembangkan karir karyawan dengan dasar dan pertimbangan yang jelas dan terukur. Apabila kondisi tersebut tidak segera diperbaiki akan sangat berdampak pada hilangnya motivasi karyawan untuk menunjukkan loyalitas terbaiknya.

Perusahaan perlu menyadari pentingnya kebijakan pengembangan karir bagi karyawannya. Menurut Arbono (2005), setiap karyawan tidak mau terperangkap dalam suatu pekerjaan tanpa adanya pengembangan karir yang jelas, karena salah satu dari hubungan karyawan adalah adanya penghargaan diri sebagai salah satu pengakuan dari hasil kerja yang dilakukan. Dengan adanya kejelasan dalam karirnya maka karyawan akan loyal untuk bekerja sesuai dengan visi dan misi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang

semakin ketat serta dapat memenangkan persaingan tersebut.

Penelitian yang dilakukan Haryani (2013) di Bank Indonesia Denpasar, Bali menunjukkan bahwa pengembangan karir yang dilakukan manajemen Bank kepada karyawan yang memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan di Bank tersebut. Karir merupakan kebutuhan yang harus terus ditumbuhkan dalam diri seorang tenaga kerja, sehingga mampu mendorong kemauan kerjanya yang pada akhirnya prestasi dapat diraih. Tentu saja banyak faktor yang mendorong karir seperti faktor kecerdasan intelektual, keterampilan kerja, dan kematangan emosi.

Menurut pandangan karyawan untuk bekerja lebih loyal selain dengan pengembangan karir, perusahaan juga harus memberikan insentif yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Apabila karyawan diliputi rasa tidak puas atas insentif yang diterimanya dampaknya bagi perusahaan akan sangat bersifat negatif artinya apabila permasalahan insentif tidak dapat terselesaikan dengan baik maka dapat menurunkan loyalitas kerja karyawan (Siagian, 2010).

Hasibuan (2005) mengatakan bahwa, insentif diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan dan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja, serta efisiensi, dan efektivitas produksi. Oleh karena itu, bila insentif diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Tetapi jika karyawan memandang insentif mereka tidak memadai, prestasi kerja, motivasi, loyalitas kerja karyawan bisa turun secara drastis karena memang insentif penting bagi karyawan dengan besarnya insentif mencerminkan nilai karya diantara para karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hermawan dan Riana (2013) tentang analisa faktor loyalitas kerja karyawan di PT. Inti Buana Permai Denpasar, Bali menunjukkan bahwa faktor kompensasi mempengaruhi semangat kerja karyawan, pemberian tunjangan pada hari raya pada karyawan terbukti meningkatkan loyalitas kerja karyawan untuk bekerja di PT. Inti Buana Permai.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan beberapa karyawan pada PT. KRA, terdapat beberapa gejala yang menunjukkan kurangnya loyalitas kerja karyawan dalam melakukan dan melaksanakan tugasnya, hal ini

dapat dilihat dari beberapa hal, yaitu kurangnya semangat kerja karyawan yang mengakibatkan karyawan kurang optimal dalam menjalankan tugas dan kurangnya disiplin para karyawan mengenai waktu kerja serta dalam melaksanakan pekerjaan masing-masing.

Permasalahan terpenting lainnya yaitu belum optimalnya insentif yang diterima karyawan PT. KRA daerah Balikpapan apabila dibandingkan dengan beban kerja yang dilakukan masing-masing karyawan. Sehingga hal tersebut dapat menghambat semangat kerja karyawan dan mengakibatkan loyalitas karyawan pada PT. KRA berkurang. Gejala yang terlihat diatas merupakan hal yang menunjukkan masih lemahnya semangat kerja aparatur pemerintah pada PT. KRA Balikpapan.

Pihak perusahaan berupaya untuk mendapatkan loyalitas karyawan melalui pengembangan karir dan pemberian insentif. Steers & Porter (2005) mengemukakan bahwa, proses terciptanya loyalitas kerja dalam perusahaan berhubungan dengan dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan, keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin bagi perusahaan, serta kepercayaan yang pasti dan penerimaan yang penuh atas nilai-nilai perusahaan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Loyalitas Kerja*

Poerwopoespito (2004) loyalitas merupakan sikap karyawan dalam mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan bertanggung jawab, disiplin, serta jujur dalam bekerja. Steers dan Porter (2005) loyalitas di artikan sebagai *commitmen*, yaitu sejauh mana karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya dan mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan tersebut. Siagian (2010) loyalitas kerja adalah kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain.

Hasibuan (2013) loyalitas kerja merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan, yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Dimana kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Aspek-aspek loyalitas kerja menurut Hasibuan (2013), sebagai berikut: ketaatan/kepatuhan pada peraturan perusahaan,

rasa tanggung jawab yang tinggi, pengabdian terhadap perusahaan dan kesanggupan karyawan dalam melaksanakan kerja.

### *Pengembangan Karir*

Handoko (2008) pengembangan karir merupakan peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu perencanaan karir. Menurut Rivai (2008) pengembangan karir adalah serangkaian proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan yang bertujuan menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan masa yang akan datang.

Siagian (2010) pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan yang berguna dalam peningkatan kemampuan seseorang dan berperan penting dalam maju mundurnya suatu perusahaan. Hasibuan (2013) pengembangan karir adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Aspek pengembangan karir menurut Handoko (2008) dibagi menjadi dua, yaitu: pengembangan karir secara individual yang terdiri dari prestasi kerja, *exposure*, permintaan berhenti, kesetiaan organisasional, mentor dan sponsor, serta kesempatan-kesempatan untuk tumbuh dan pengembangan karir secara organisasional yang terdiri dari dukungan manajemen, umpan balik karyawan dalam mewujudkan sasaran-sasaran karir, serta kelompok-kelompok kerja kohesif.

### *Insentif*

Simamora (2004) insentif adalah tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Nawawi (2008) insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Mangkunegara (2009) mengartikan insentif sebagai pemberian uang di luar gaji oleh pihak pimpinan perusahaan sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan pada perusahaan.

Ranupandoyo (2009) pengertian insentif merupakan suatu motivasi yang berbentuk uang. Rivai dan Sagala (2010) insentif diartikan sebagai

bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gain sharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Hasibuan (2013) insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar.

Sistem pemberian insentif menurut Hasibuan (2013) meliputi: bonus tahunan seperti upah dalam jumlah besar; insentif langsung seperti sertifikat, plakat, uang tunai, obligasi, atau pun karangan bunga; insentif individu sesuai dengan standar kerja seorang individu; insentif tim seperti pembagian hasil dan pembagian laba; pembagian keuntungan; dan bagi hasil (*gainsharing*).

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Komatsu Remanufacturing Asia. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *random sampling*. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan model analisa regresi berganda dengan program SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) versi 22.0.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji hipotesis dalam penelitian adalah untuk mengetahui hubungan antara pengembangan karir dan insentif dengan loyalitas kerja karyawan pada PT. KRA di Balikpapan. Analisis uji hipotesis dengan menggunakan analisis regresi dapat dilakukan dengan syarat data harus berdistribusi normal (Priyatno, 2009). Hasil penelitian menunjukkan data berdistribusi normal yang diperoleh berdasarkan uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov* pada taraf signifikansi 0,05. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi (p) yang diperoleh yaitu loyalitas kerja 20 persen, pengembangan karir 8,1 persen, dan insentif 8,9 persen. Hal ini sesuai dengan kaidah yang menyatakan bahwa data berdistribusi normal apabila signifikansi (p) lebih besar dari 5 persen (Priyatno, 2009).

Hasil penelitian berdasarkan uji deskriptif pada variabel loyalitas kerja diperoleh hasil *mean* empirik 173,91 lebih tinggi dari *mean* hipotetik 142,5. Hal tersebut menunjukkan tingkat loyalitas kerja karyawan PT. KRA cenderung tinggi. Loyalitas kerja akan berpengaruh pada aktivitas karyawan dalam menyelesaikan tuntutan

pekerjaan. Menurut Hasibuan (2013), loyalitas kerja merupakan sikap umum seorang individu sebagai bentuk kesetiaan terhadap perusahaan. Apabila dalam suatu perusahaan karyawan memiliki loyalitas kerja yang tinggi ketika melaksanakan pekerjaannya, maka perusahaan tersebut akan mengalami peningkatan terhadap hasil produksi yang disebabkan karena karyawan bekerja dengan seluruh kemampuan yang dimiliki.

Analisis deskriptif pada variabel pengembangan karir diperoleh hasil *mean* empirik 213,05 lebih tinggi dari *mean* hipotetik 180 maka tingkat pengembangan karir karyawan pada PT. KRA cenderung tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik karir yang diperoleh karyawan maka semakin tinggi tingkat loyalitas kerja pada karyawan. Perusahaan perlu sering memberikan promosi kerja, melakukan peningkatan terhadap prestasi kerja, dan juga dukungan dari manajemen terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan.

Menurut Handoko (2008) pengembangan karir dapat dilakukan secara individu maupun secara organisasional melalui training khusus yang diadakan oleh perusahaan bagi karyawan sebagai bentuk dukungan manajemen dalam meningkatkan kerja dan memicu karyawan untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan.

Hasil uji deskriptif pada variabel insentif diperoleh nilai *mean* empirik 181,72 lebih tinggi dari *mean* hipotetik 150 maka tingkat insentif karyawan pada PT. KRA cenderung tinggi. Insentif sangat penting bagi karyawan karena besarnya insentif mencerminkan ukuran nilai karya terhadap karyawan di antara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat (Handoko, 2008). Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi insentif yang diterima oleh karyawan maka semakin tinggi pula loyalitas kerja pada karyawan.

Hasil penelitian juga menunjukkan hubungan yang linear antara pengembangan karir terhadap loyalitas kerja dengan nilai  $F = 83,814$  dan  $p = 0,000$  serta insentif terhadap loyalitas kerja yang memiliki nilai *linearity*  $F = 409,179$  dan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ) yang berarti hubungannya dinyatakan linier. Prasyarat lain yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas (Priyatno, 2009). Hasil yang diperoleh nilai *tolerance* = 0,619 dan  $VIF = 1,616$  (koefisien *tolerance*  $< 1$  dan  $VIF < 5$ ) menunjukkan tidak terjadinya penyimpangan

asumsi klasik multikolinearitas pengembangan karir dan insentif.

Uji hipotesis yang pertama dilakukan untuk melihat hubungan variabel bebas yaitu pengembangan karir dan insentif terhadap variabel terikat (loyalitas kerja) secara terpisah. Berdasarkan hasil analisis korelasi pengembangan karir terhadap loyalitas kerja diperoleh nilai korelasi ( $r$ ) 0,606 yang artinya terjadi hubungan positif dengan signifikan yang kuat antara pengembangan karir terhadap loyalitas kerja. Nilai positif pada koefisien korelasi menunjukkan bahwa arah hubungan kedua variabel adalah positif. Artinya semakin tinggi pengembangan karir maka semakin tinggi tingkat loyalitas kerja.

Hasil uji hipotesis tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki karir yang baik dalam perusahaan akan memiliki loyalitas kerja yang tinggi terhadap perusahaan. Karyawan akan bekerja dengan penuh ketaatan, kepatuhan, bertanggung jawab, mengabdikan, dan penuh kejujuran untuk bekerja sesuai dengan visi dan misi perusahaan dalam menghadapi persaingan dan memenangkan persaingan tersebut. Pengembangan karir yang dapat dilakukan berupa pengembangan karir secara individual dan organisasional. Pengembangan karir secara individual berupa prestasi kerja, *exposure*, permintaan berhenti, kesediaan organisasional, mentor dan sponsor, serta kesempatan untuk tumbuh. Pengembangan karir melalui organisasional berupa dukungan manajemen, umpan balik, dan kelompok kerja kohesif (Handoko, 2008).

Dukungan manajemen terhadap karyawan dalam meningkatkan keterampilan kerja dapat melalui training khusus yang dilakukan oleh pihak manajemen dalam mempertahankan karyawan. Hal tersebut merupakan salah satu bentuk dari dukungan manajemen terhadap karyawan dalam meningkatkan karir para karyawan guna memicu karyawan untuk bekerja lebih loyal terhadap perusahaan. Menurut Rivai (2008) pengembangan karir merupakan hal yang krusial karena manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun loyalitas kerja yang lebih tinggi. Dengan adanya kejelasan karir bagi karyawan maka karyawan tersebut akan lebih loyal untuk bekerja pada perusahaan.

Membantu karyawan dalam pengembangan karir pada dasarnya akan menumbuhkan loyalitas kerja karyawan itu sendiri karena karyawan merasa

dibantu oleh perusahaan untuk meraih prestasi dalam pekerjaannya di perusahaan tersebut. Penelitian mengenai pengembangan karir pihak manajemen Bank Indonesia di Bali yang dilakukan oleh Haryani (2013) memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan pada Bank tersebut.

Analisis korelasi insentif diperoleh nilai ( $r$ ) 0,787. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan kuat antara insentif dengan loyalitas kerja karyawan. Sedangkan nilai positif pada koefisien korelasi menunjukkan bahwa arah hubungan kedua variabel adalah positif. Artinya semakin tinggi insentif yang diterima karyawan maka semakin tinggi tingkat loyalitas kerja pada karyawan.

Hasibuan (2005) menyatakan bahwa pemberian insentif berfungsi untuk memberi dorongan kepada karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan atau komitmen karyawan terhadap perusahaan. Berdasarkan hasil uji hipotesis antara insentif dengan loyalitas kerja, semakin tinggi insentif yang diterima oleh karyawan, maka karyawan tersebut akan semakin loyal dalam bekerja. Insentif berperan sangat penting dalam peningkatan loyalitas kerja karyawan, sehingga karyawan akan senantiasa bertahan untuk menjaga komitmen dengan perusahaan tempat karyawan bekerja dengan adanya insentif yang memadai.

Insentif merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi loyalitas karyawan pada perusahaan. Sistem pemberian insentif dapat berupa bonus tahunan, insentif langsung, insentif individu, insentif tim, pembagian keuntungan, dan bagi hasil (Hasibuan, 2005). Perusahaan dapat memberikan bonus tahunan kepada karyawan yang berprestasi sebagai salah satu *reward* terhadap hasil kerja karyawan. Bonus tahunan merupakan bentuk *reward* khusus yang juga dapat menunjang kebutuhan para karyawan. Sehingga dengan adanya pemberian insentif yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, maka karyawan akan dapat meningkatkan loyalitas kerja terhadap perusahaan.

Hasil uji hipotesis kedua digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel bebas (pengembangan karir dan insentif) terhadap variabel terikat (loyalitas kerja) secara serentak. Hasil koefisien korelasi ( $R$ ) diperoleh sebesar 0,802 menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang sangat kuat antara pengembangan karir dan insentif

dengan loyalitas kerja karyawan. Adapun dengan nilai  $p = 0,000$  menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara pengembangan karir dan insentif terhadap loyalitas kerja karyawan. Analisis determinasi ( $R^2$ ) diperoleh sebesar 0,643 yang menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel bebas yaitu pengembangan karir dan insentif terhadap variabel terikat sebesar 64,3 persen.

Tanda positif pada angka koefisien korelasi menunjukkan arah hubungan antara variabel terikat loyalitas kerja dengan variabel bebas pengembangan karir dan insentif adalah positif. Hubungan yang positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi pengembangan karir dan insentif yang diperoleh oleh karyawan, maka semakin tinggi pula loyalitas kerja karyawan.

Pengembangan karir dan insentif jika diberikan dengan benar, maka karyawan akan meningkatkan loyalitas kerja dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Hal ini juga dapat mengikat karyawan untuk tidak berpindah kerja ke perusahaan lain karena semua kebutuhan sudah dipenuhi oleh perusahaan. Jika pengembangan karir dan insentif telah terpenuhi dan membuat karyawan merasa aman, nyaman dan betah terhadap perusahaan, maka dengan sendirinya loyalitas kerja akan meningkat (Ali, 2009). Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas membuktikan bahwa pengembangan karir dan insentif memiliki hubungan yang signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

Perusahaan dapat meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) agar mampu bekerja secara produktif dan profesional sehingga kinerja yang dicapai akan lebih memuaskan (Agus Wibowo, 2013). Peningkatan kualitas SDM tersebut dilakukan salah satunya dengan cara pengembangan terhadap karir karyawan. Perusahaan dapat melatih, merekrut, mengembangkan, mengevaluasi, dan mempertahankan para karyawan yang berkualitas agar dapat bekerja dengan baik dan memiliki loyalitas kerja yang tinggi terhadap perusahaan.

Pengembangan karir merupakan peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir (Handoko, 2008). Pada hakekatnya pengembangan karir merupakan suatu kondisi tertentu yang merubah menjadi bentuk atau keadaan yang baru menuju kearah yang positif dan lebih baik. Perubahan tersebut berkaitan dengan kemampuan

dalam menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan loyalitas para karyawan terhadap perusahaan. Karyawan akan merasa betah dalam bekerja ketika perusahaan mampu memberikan yang karyawan butuhkan dalam pencapaian karir mereka di perusahaan tersebut.

Kebutuhan karyawan tidak hanya kejelasan dalam karir karyawan itu sendiri, maliankan juga kebutuhan akan adanya pemberian insentif yang memadai dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan. Karyawan akan bekerja lebih loyal ketika perusahaan memberikan insentif yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Apabila karyawan diliputi rasa tidak puas atas insentif yang diterimanya, dampaknya bagi perusahaan akan sangat bersifat negatif. Artinya apabila permasalahan insentif tidak dapat terselesaikan dengan baik maka dapat menurunkan loyalitas kerja karyawan dan sebaliknya jika insentif yang diterima oleh karyawan sangat memuaskan maka loyalitas kerja karyawan akan semakin meningkat (Siagian, 2010).

Banyaknya tuntutan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan membuat karyawan merasa berhak untuk mendapatkan imbalan yang lebih tinggi dari perusahaan, salah satunya berupa pemberian insentif dalam bentuk finansial. Insentif finansial juga berfungsi untuk memuaskan kebutuhan psikologis para karyawan (Bachtiar, 2010). Dampaknya terhadap karyawan akan dipengaruhi oleh prioritas yang dilekatkan karyawan kepada setiap kebutuhan dasarnya. Karena ditengah masyarakat insentif berupa finansial dianggap menjadi salah satu tolok ukur pencapaian, nilainya sebagai motivator juga dipengaruhi oleh tingkat kebutuhan akan pengakuan, untuk realistis diri, dan untuk pencapaian lainnya.

Insentif finansial yang diberikan dapat berupa bonus, tunjangan, pembagian keuntungan, bagi hasil, insentif individu maupun insentif tim (Hasibuan, 2005). Untuk itu insentif merupakan salah satu faktor yang dapat memicu karyawan untuk bersikap lebih loyal terhadap perusahaan, karyawan yang mendapatkan insentif lebih banyak tentu akan bekerja lebih loyal terhadap perusahaan. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hermawan dan Riana (2013) tentang analisis faktor loyalitas kerja karyawan PT. Inti Buana Permai di Bali, bahwa pemberian insentif dengan sistem tunjangan hari raya pada karyawan terbukti meningkatkan loyalitas kerja karyawan.

Hasil analisis determinasi ( $R^2$ ) pengembangan karir dan insentif dengan loyalitas kerja karyawan diperoleh sebesar 0,643 yang menunjukkan besarnya sumbangan pengaruh variabel bebas yaitu pengembangan karir dan insentif terhadap variabel terikat yaitu loyalitas kerja sebesar 64,3 persen. Hal ini membuktikan bahwa besarnya sumbangan pengembangan karir dan insentif terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. KRA di Balikpapan. Pengembangan karir yang baik dan terarah dengan dukungan manajemen serta insentif lebih yang diberikan berupa bonus, pembagian keuntungan maupun bagi hasil memicu karyawan untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan (Hasibuan, 2005).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir dan insentif memiliki hubungan yang sangat kuat dan sangat signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. KRA di Balikpapan. Pengembangan karir yang terarah dan pemberian insentif yang baik dan benar akan membuat karyawan bekerja lebih optimal. Pengembangan karir dan insentif juga harus diberikan secara konsisten untuk tetap mempertahankan karyawan yang berpotensi dan berprestasi sehingga karyawan akan berusaha lebih baik untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara pengembangan karir dengan loyalitas kerja karyawan pada PT. KRA. Artinya, semakin tinggi pengembangan terhadap karir karyawan maka semakin tinggi pula loyalitas kerja pada karyawan, semakin rendah pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan maka semakin menurun pula loyalitas kerja karyawan. Sumbangan pengembangan karir sebagai salah satu variabel prediktor terhadap loyalitas kerja karyawan adalah sebesar 36,7 persen.
2. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara pemberian insentif dengan loyalitas kerja karyawan pada PT. KRA. Artinya, semakin tinggi insentif yang diberikan kepada karyawan maka semakin tinggi pula loyalitas kerja para karyawan. Sebaliknya, semakin rendah insentif yang diberikan maka semakin rendah pula loyalitas kerja para karyawan. Sumbangan efektif pemberian insentif sebagai salah satu variabel prediktor terhadap loyalitas kerja karyawan adalah sebesar 61,9 persen.

3. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara pengembangan karir dan pemberian insentif dengan loyalitas kerja karyawan pada PT. KRA di Balikpapan. Artinya, semakin tinggi pengembangan karir dan insentif yang diberikan kepada karyawan maka semakin tinggi pula loyalitas kerja para karyawan. Sebaliknya, semakin rendah pengembangan karir dan pemberian insentif kepada karyawan maka semakin rendah pula loyalitas kerja para karyawan. Sumbangan efektif pengembangan karir dan pemberian insentif sebagai salah satu variabel prediktor terhadap loyalitas kerja karyawan adalah sebesar 64,3 persen dan lainnya berasal dari faktor lain yang tidak diungkapkan dalam penelitian ini.

### Saran

1. Saran bagi manajemen perusahaan  
Manajemen perusahaan diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan loyalitas kerja para karyawan yang telah dimiliki seperti tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan, kesetiaan karyawan terhadap perusahaan, pengabdian dan kepatuhan karyawan terhadap perusahaan. Hal tersebut dilakukan agar perusahaan dapat mempertahankan para karyawan yang telah bekerja secara optimal dengan cara promosi kerja maupun pelatihan khusus terhadap karyawan dan pemberian insentif salah satunya dapat berupa bonus yang telah disesuaikan dengan beban dan jam kerja karyawan. Pengembangan karir dan pemberian insentif yang dilakukan oleh pihak perusahaan perlu dievaluasi kembali dan dilakukan secara konsisten, sehingga para karyawan akan lebih termotivasi dan lebih loyal dalam bekerja di perusahaan yang tentunya akan memberikan nilai positif terhadap perusahaan sehingga dapat meningkatkan hasil produktivitas pada perusahaan.
2. Saran bagi karyawan  
Sebagai karyawan hendaknya dapat menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemampuan dan prestasi yang baik dalam bekerja, disiplin, taat dan patuh terhadap perusahaan, bersemangat, serta totalitas dalam bekerja. Hal tersebut akan menjadi nilai positif terhadap perusahaan sehingga perusahaan akan memberikan rasa percaya yang lebih kepada para karyawan yang telah bekerja secara

optimal. Karyawan yang bekerja secara optimal tersebut akan diberikan *reward* dapat berupa promosi kerja dan pemberian insentif yang dapat berupa bonus serta pembagian keuntungan dari perusahaan yang dilakukan secara konsisten.

### 3. Saran bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya hendaknya peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa orang karyawan khususnya pada posisi manajemen sumber daya manusia. Peneliti hendaknya memperhatikan waktu penelitian sebaik mungkin dikarenakan subjek merupakan karyawan yang sedang bekerja, gunakanlah waktu istirahat ataupun waktu santai dan usahakan untuk membuat janji terlebih dahulu dengan yang bersangkutan agar tidak menyulitkan penelitian. Peneliti selanjutnya juga diharapkan dapat meneliti pada lingkup yang lebih luas dengan memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi loyalitas kerja karyawan, seperti faktor lingkungan ataupun konflik pribadi dalam perusahaan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bachtiar, Arif. (2010). *Psikologi Teori-teori dan Motivasi*. Jakarta: Salemba.
- Handoko, T. Hani (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Haryani, Putu Yeni. (2013). Korelasi antara Pengembangan Karir dengan Motivasi Kerja dan Keinginan Untuk Pensiun Dini. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*. 18 (2): 183-185.
- Hasan, Ali. (2009). *Marketing*. Jakarta: Media Presindo.
- Hasibuan, M. S. (2005). *Manajemen sumber daya manusia edisi revisi*. Bumi Aksara, Jakarta, 288.
- Hasibuan. (2013). Pengaruh Model Pembelajaran Langsung Menggunakan Media Flash Terhadap Hasil Belajar Siswa Pada Materi Pokok Pengukuran Di Kelas VII Semester I SMP Swasta Muhammadiyah –17 PON T.P. 2012/2013. *Skripsi*. Medan: FMIPA Unimed.
- Hermawan, I Ketut Andy dan I Gede Riana. (2013). Faktor-faktor yang Menentukan Loyalitas Karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Udayana*. 21(1): 265.
- Lasmahadi, A. (2005). *Peran-Peran Baru Bagi Fungsi Sumber Daya Manusia dan Para Praktisinya*.
- Mangkunegara, A. A., & Prabu, A. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Priyatno, D. (2009). *SPSS untuk analisis Korelasi, Regresi, dan Multivariate*. Yogyakarta: Gava Media.
- Ranupandoyo (2009). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPF.
- Rivai, Veitzal. (2008). *Islamic Financial Management: Teori, Konsep, dan Aplikasi Panduan Praktis untuk Lembaga Keuangan, Nasabah dan Mahasiswa*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V., & Sagala, J. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Siagian, S. P. (2010). *Manajemen sumber daya manusia. cetakan kedelapan belas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: stie ykpn, 200.
- Steers, R. M. (2005). Terj: Magdalena Jamin. *Efektivitas Organisasi*, Jakarta: Erlangga.