

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA BALAI
PERLINDUNGAN TANAMAN PANGAN DAN HORTIKULTURA
PROVINSI KALIMANTAN TENGAH**

*THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT AND WORK DISCIPLINE ON
EMPLOYEE LOYALTY WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE
AT THE FOOD CROP AND HORTICULTURE PROTECTION CENTER OF CENTRAL
KALIMANTAN PROVINCE*

Tio Erika Nadeak^{1*}, Achmad Syamsudin², Harjoni³, Muhammad Ruzaini Abdi⁴

Universitas Palangka Raya, Indonesia

***Email Correspondence:** tiorika65@gmail.com

Abstract

The Food Crops and Horticulture Protection Agency of Central Kalimantan Province plays an important role in maintaining the productivity of food crops and horticulture in the Central Kalimantan Province. This study aims to determine the influence of career development and work discipline on employee loyalty, with job satisfaction as an intervening variable. The research employs a quantitative-associative approach using the Structural Equation Modeling (SEM) method based on Partial Least Squares (PLS) with the help of Smart PLS 3.0. Data were collected using a Likert-scale questionnaire distributed to 38 civil servants of the Central Kalimantan BPTPH. The results show that career development and work discipline have a significant and significant impact on employee loyalty. Both variables also increase job satisfaction, which then acts as a link in relation to employee loyalty. These findings emphasize that to increase employee loyalty, the Central Kalimantan BPTPH needs not only to strengthen career development policies and enforce work discipline, but also to prioritize efforts to increase employee job satisfaction, which is a key mechanism in building long-term commitment and loyalty.

Keywords: Career Development, Work Discipline, Employee Loyalty, Job Satisfaction.

Abstrak

Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura (BPTPH) Provinsi Kalimantan Tengah berperan dalam menjaga produktivitas tanaman pangan dan hortikultura di wilayah Provinsi Kalimantan Tengah. Penelitian ini bermaksud untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap loyalitas karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif-associatif dengan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Squares (PLS)* dengan bantuan Smart PLS 3.0. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert yang dibagikan kepada 38 Pegawai Negeri Sipil BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir serta disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Kedua variabel tersebut juga meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian bertindak sebagai penghubung dalam kaitannya dengan loyalitas karyawan. Temuan ini menegaskan untuk meningkatkan loyalitas karyawan, BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah tidak hanya perlu memperkuat kebijakan pengembangan karir dan penegakan disiplin kerja, tetapi juga harus memprioritaskan upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan yang menjadi mekanisme kunci dalam membangun komitmen dan kesetiaan jangka panjang.

Kata kunci: Pengembangan Karir, Disiplin Kerja, Loyalitas Pegawai, Kepuasan Kerja.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dan perusahaan di tengah persaingan yang semakin ketat. Setiap perusahaan atau harus mengoptimalkan efisiensi dan efektivitas operasionalnya untuk mengatasi hal tersebut. Salah satu lembaga pemerintah, Balai Perlindungan Tanaman Pangan Dan Hortikultura (BPTPH) Provinsi Kalimantan Tengah juga mengalami hal tersebut. BPTPH memiliki tugas strategis untuk mendukung sektor pertanian dan ketahanan pangan. Sumber daya manusia (SDM) bertindak sebagai pelaksana dan penggerak kebijakan operasional dalam organisasi. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia yang profesional mutlak diperlukan untuk menciptakan keselarasan antara kapasitas pegawai atau karyawan dengan kebutuhan organisasi (Ifadhila dan Iswahyudi, 2023).

Salah satu hal penting dalam mengelola sumber daya manusia adalah menciptakan loyalitas karyawan. Loyalitas karyawan merupakan aset strategis yang dapat mendukung keberlanjutan organisasi dan meningkatkan hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan bawahan. Menurut (Anifah dan FoEh, 2022), loyalitas karyawan adalah sikap setia yang dilakukan dengan kesadaran dan tanggung jawab, serta memanfaatkan potensi yang dimiliki dengan tekad dan kemampuan seseorang untuk taat, melaksanakan, dan menerapkan sesuatu demi kemajuan perusahaan. Namun, fakta di lapangan masih banyak karyawan atau pegawai yang berniat mengundurkan diri.

Laporan (Delloite, 2019), tentang survey *Millennials Workforce 2019* terhadap 100 karyawan di Indonesia mengungkapkan bahwa loyalitas karyawan atau pegawai seringkali menurun akibat terbatasnya kesempatan pengembangan karir dan lemahnya disiplin, termasuk sektor publik. Selain itu 49% karyawan Gen Z mempertimbangkan untuk melepaskan pekerjaan dalam 2 tahun kedepan. Dampak penurunan loyalitas ini tidak hanya mempengaruhi SDM, tetapi juga keberlanjutan dalam layanan publik. Selain itu juga, berdasarkan data (Gallup Workplace 2023) menunjukkan hanya 23% karyawan atau pegawai di sektor publik yang memiliki komitmen tinggi. Jumlah karyawan atau pegawai yang meninggalkan perusahaan meningkat pesat dengan rata-rata 12% per tahun, terutama pada instansi pemerintah yang memiliki keterbatasan insentif finansial untuk diberikan.

Balai Perlindungan Tanaman Pangan Dan Hortikultura (BPTPH) Provinsi Kalimantan Tengah merupakan unit pelaksana teknis yang bertugas menyelenggarakan kegiatan operasional atau pendukung guna melindungi tanaman pangan dan hortikultura. Balai ini berperan dalam strategi menjaga produktivitas tanaman pangan dan hortikultura di wilayah Provinsi Kalimantan Tengah melalui pengendalian organisme pengganggu tanaman serta mitigasi risiko yang berkaitan dengan kondisi iklim. Sebagai bagian dari Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura dan Peternakan Provinsi Kalimantan Tengah, balai ini memiliki tanggung jawab besar dalam mendukung ketahanan pangan daerah dan sektor pertanian. Seluruh pegawai BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah tahun 2024 sampai 31 Desember 2024 berjumlah 73 orang pegawai yang terdiri dari PNS sebanyak 38 orang, Non PNS Tenaga Harian Lepas POPT sebanyak 31 orang, pegawai harian tidak tetap sebanyak 4 orang. PNS (38 orang) terdiri 4 orang pejabat struktural (Kepala Balai, Kepala Subbag TU,

Kasi Pelayanan Teknis dan Kasi Teknologi Pengendalian Organisme Pengganggu Tumbuhan, 31 Orang Pejabat fungsional POPT, dan 3 orang pelaksana teknis/administrasi /fungsional umum. Untuk pejabat fungsional (31 orang) terdiri dari POPT ahli (Madya 11 orang, muda 6 orang, pertama 0 orang), POPT (penyelia 12 orang, pelaksana lanjutan/mahir 1 orang, pelaksana/terampil 1 orang).

Namun dalam pelaksanaannya, Balai menghadapi berbagai tantangan terkait manajemen sumber daya manusia yang berdampak pada kinerja dan loyalitas. Berdasarkan data internal UPT BPTPH Kalteng tahun 2024, tingkat turnover pegawai mencapai 8.2% dalam setahun, dengan 6 orang keluar dalam setahun (2 pindah bidang, 3 pensiun, dan 1 meninggal), tanpa adanya penambahan pegawai baru. Sementara itu, dari sisi pengembangan karir, data menunjukkan bahwa hanya 21 PNS yang mengalami kenaikan (baik gaji berkala maupun pangkat) pada tahun 2024. Jika dilihat dari total PNS yang berjumlah 38 orang, maka hanya 55,3% PNS yang mendapatkan kesempatan pengembangan karir melalui mekanisme ini (data diolah peneliti 2025). Dari segi komposisi, hanya 1 dari 31 POPT yang menduduki jabatan pelaksana lanjutan, sementara mayoritas berada di level ahli madya dan penyelia, yang menunjukkan kurangnya pengembangan kompetensi.

Fenomena ini mengindikasikan bahwa keterbatasan pengembangan kompetensi dalam pengembangan karir yang terbatas berkontribusi pada rendahnya loyalitas pegawai, yang diperberat oleh tidak adanya regenerasi SDM dan kemungkinan menurunnya kepuasan kerja di lingkungan Balai tersebut. Kondisi ini berimplikasi pada kepuasan kerja yang berpotensi menurun dan berpengaruh pada loyalitas pegawai. Di sisi lain, tantangan sektor publik yang semakin kompleks dengan tuntutan akuntabilitas dan keterbatasan anggaran menuntut perhatian serius terhadap pengembangan karir sebagai strategi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas agar kontribusi terhadap keberhasilan organisasi dapat terus meningkat.

Selain itu, kurangnya disiplin kerja juga berpotensi menyebabkan penurunan loyalitas. Berdasarkan hasil observasi awal di BPTPH, peneliti mengidentifikasi dinamika terkait pengukuran indikator disiplin kerja, khususnya aspek kehadiran. Pada periode sebelumnya (tahun 2024), sistem absensi manual menunjukkan tingkat kehadiran karyawan yang secara nominal mencapai 100% tanpa mencatat ketidakhadiran selama jam kerja. Fenomena nominal kehadiran penuh ini menarik untuk dikaji lebih dalam, mengingat kompleksitas dinamika ketenagakerjaan. Saat ini, sebagai bentuk perkembangan teknologi dan peningkatan tata kelola kepegawaian, BPTPH Kalteng telah mengimplementasikan sistem absensi elektronik. Peralihan sistem ini menawarkan potensi transformasi signifikan dalam memantau disiplin kehadiran, diharapkan memberikan data yang lebih terintegrasi, real-time, dan secara teknis meminimalkan potensi ketidaktepatan pencatatan yang melekat pada sistem manual. Meskipun demikian, disiplin kerja merupakan konsep multidimensi yang tidak hanya terbatas pada kehadiran fisik semata. Kehadiran yang tercatat rapi menunjukkan komitmen dasar, namun disiplin kerja juga mencakup aspek krusial lain seperti ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, kualitas hasil kerja, kepatuhan terhadap prosedur operasional, serta sikap dan etika profesional dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu,

pengukuran disiplin kerja dalam penelitian ini memerlukan pendekatan yang komprehensif, melampaui sekadar data kehadiran, untuk mendapatkan gambaran yang valid dan menyeluruh.

Dari fenomena dan data yang sudah dijelaskan, terlihat bahwa loyalitas karyawan di BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu pengembangan karir dan disiplin kerja. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa disiplin kerja yang konsisten dan pengembangan karier secara teoritis dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Temuan oleh (Yuniasih 2022), membuktikan bahwa peningkatan kesempatan pengembangan karir berbanding lurus dengan peningkatan loyalitas, sementara (Sembodo 2020) menemukan disiplin kerja yang konsisten secara signifikan memperkuat komitmen karyawan. Selain itu juga menurut penelitian (Siregar *at al.*, 2022), pengembangan karir mampu meningkatkan rasa setia karyawan. Lebih lanjut (Rafli *at al.*, 2024) menyimpulkan bahwa kedua faktor tersebut secara signifikan mempengaruhi loyalitas karyawan.

Namun dari beberapa penelitian tersebut hubungan antara disiplin dan Loyalitas karyawan tidak konsisten. seperti penelitian yang dilakukan (Yasmine Dan Fanji, 2024), menjelaskan bahwa disiplin kerja dapat meningkatkan loyalitas karyawan, namun (Muna dan Isnowati, 2022), menjelaskan bahwa disiplin kerja tidak bisa secara langsung meningkatkan loyalitas karyawan dan observasi lapangan yang dilakukan oleh (Wanebbriyanti 2022) justru mengungkapkan bahwa disiplin kerja yang rendah (seperti absen tanpa keterangan dan keterlambatan) masih terjadi meskipun terdapat kebijakan formal. Dari hasil tersebut terdapat perbedaan temuan pengaruh disiplin kerja terhadap loyalitas karyawan. Kedisiplinan menunjukkan bahwa seorang karyawan benar-bener menjalankan tugasnya dengan tanggung jawab dan juga menciptakan suasana kerja yang nyaman. Karyawan yang disiplin biasanya merasa lebih dekat dengan organisasi dan bertanggung jawab atas tugasnya, sehingga loyalitasnya meningkat. Namun, untuk memahami hubungan ini secara lebih komprehensif, diperlukan variabel tambahan yang dapat menjelaskan mekanisme pengaruhnya.

Berdasarkan perbedaan penelitian tersebut maka terdapat celah penelitian, sehingga dalam penelitian ini menambahkan konsep kepuasan kerja untuk menjelaskan hubungan disiplin kerja dan loyalitas kerja. sehingga kebaruan penelitian ini menempatkan kepuasan kerja sebagai mediasi. Hal ini didukung oleh pernyataan (Yasmine dan Fanji, 2024), untuk mengembangkan variabel lain untuk penelitian selanjutnya. Pendekatan ini merupakan kebaruan yang penting karena menggabungkan kedua variabel tersebut secara simultan dan menggunakan kepuasan kerja sebagai penghubung, yang dimana terbatas dan jarang diteliti khususnya di lingkungan instansi pemerintah bagian pertanian seperti BPTPH Kalimantan Tengah, karena sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak fokus pada salah satu variabel saja atau dilakukan di sektor swasta. Selain itu, fokus pada sektor pertanian dan hortikultura memberikan kontribusi empiris baru dalam manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

Penelitian ini mengkaji bagaimana pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja pada BPTPH Provinsi Kalimantan

Tengah. Harapan dari penelitian ini adalah memperoleh pemahaman yang lebih jelas serta implikasi praktis yang dapat diterapkan oleh manajemen untuk meningkatkan loyalitas karyawan. Oleh sebab itu, penelitian ini tidak hanya memberikan manfaat, tetapi juga memberikan solusi praktis untuk organisasi dalam mempertahankan loyalitas karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Loyalitas Karyawan.

Loyalitas karyawan adalah ketaatan dan komitmen pegawai terhadap lembaga yang tercermin dari sikap dan perilaku positif, seperti keinginan untuk tetap bekerja dan berkontribusi secara maksimal dan sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan kesempatan pengembangan karir (Fajar dan Hidayat, 2025). Kesetiaan dalam bekerja disebut dengan loyalitas karyawan, yang dapat dibentuk oleh sebuah organisasi atau perusahaan melalui pelatihan, pengawasan, dan evaluasi teratur (Razmayanti dan Kusuma, 2024). Dengan mematuhi peraturan tanpa adanya pengawasan yang ketat, mengutamakan tujuan organisasi daripada kepuasan pribadi, memberikan saran konstruktif melebihi tugas yang ditetapkan akan membantu melindungi organisasi dari kerugian.

Menurut (Yang dan Dini, 2023), faktor yang mempengaruhi loyalitas pegawai merupakan tempat yang kondusif, karena tidak hanya berdampak pada kinerja melainkan membuat karyawan setia. Selain itu, menurut (Nofriyandri dan Adrian, 2024), Loyalitas karyawan dapat dilihat melalui seperti dukungan terhadap organisasi yang mencakup kerja sama dan kepatuhan terhadap kebijakan, partisipasi aktif dalam pengembangan ide dan pengambilan keputusan, disiplin dalam mematuhi aturan, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan organisasi, serta sikap positif yang tercermin dalam perilaku mental dan merasa terhadap pekerjaan serta tempat kerja.

Pengembangan Karir

Menurut (Seninsari dan Ridwan, 2025), pengembangan karir merupakan kemajuan posisi seorang individu dalam organisasi melalui jenjang yg ditetapkan. Peningkatan kemampuan untuk berprestasi yang lebih baik dan peningkatan peluang promosi merupakan bagian dari pengembangan karir, yang berdampak pada retensi karyawan dan kemampuan untuk membuat keputusan secara tepat (Yasmine and Fanji 2024).

Menurut (S.Utami 2024), faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan karir mencakup pendidikan, pengalaman kerja, keterampilan serta kompetensi, jaringan profesional (*networking*), serta motivasi dan komitmen seseorang. Disisi lain, indikator yang digunakan untuk mengukur pengembangan karir adalah keadilan dalam kesempatan berkarir, perhatian dari pimpinan, transparansi kebijakan organisasi, keinginan untuk dipromosikan, dan tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja (Fachrurazi at al., 2021).

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merujuk pada cara dan tindakan seorang karyawan yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan, standar kerja, serta nilai yang dimiliki organisasi. Menurut Rivai (2018) yang dikutip dalam (Zaki Baridwan 2019), disiplin kerja meliputi kehadiran tepat waktu, ketaatan pada peraturan, serta konsistensi dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, disiplin kerja juga mencerminkan kesadaran secara sukarela untuk mengikuti standar dan ketentuan yang sudah berlaku (Azhari dan Supriyatin, 2020).

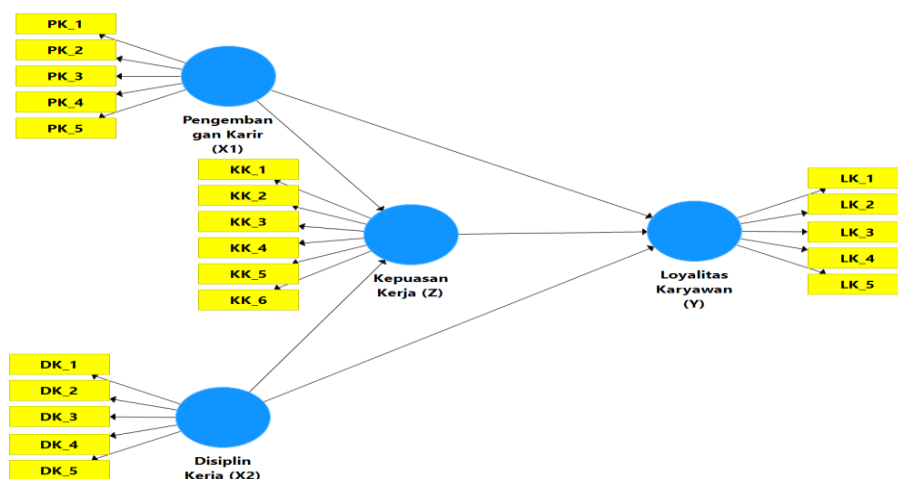
Beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja meliputi tujuan individu, teladan dari pemimpin, keadilan aturan, pengawasan, sanksi, ketegasan, dan hubungan harmonis antar manusia. Indikator dari disiplin kerja meliputi kehadiran, ketaatan pada peraturan dan standar kerja, tingkat ketelitian yang tinggi, serta etika yang baik yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja dan efektivitas organisasi (Candana 2021).

Kepuasan Kerja

Setiap orang yang kerja pasti mengharapkan rasa puas dalam menjalankan tugasnya. Setiap karyawan memiliki tingkat kebahagiaan yang berbeda tergantung pada prinsip dan nilai yang mereka pegang. Menurut (Putri dan Anisa, 2022), kepuasan kerja adalah persepsi positif tentang pekerjaan yang membuat senang. Selain itu, kepuasan kerja juga merupakan kondisi psikologis yang membuat seseorang merasa senang ketika perannya dan kebutuhan mereka tercapai (Amavisca dan Sukarno, 2023)

Sikap emosional yang positif cenderung meningkatkan rasa puas dalam bekerja, yang kemudian berdampak disiplin, etika kerja serta kinerja karyawan (Rahmawati *at al.*, 2020). Menurut (Azhari dan Supriyatin, 2020), gaji, kompensasi non finansial, hubungan dengan rekan kerja, karakteristik pekerjaan dan proses komunikasi yang efektif di tempat kerja adalah indikator kepuasan kerja. Faktor-faktor tersebut berperan dalam meningkatkan semangat dan motivasi karyawan untuk menjalankan tugas secara optimal.

Kerangka Konsep Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

- a. H1: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap loyalitas karyawan
- b. H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap loyalitas karyawan
- c. H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap loyalitas karyawan
- d. H4: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja
- e. H5: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja
- f. H6: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.
- g. H7: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

METODE

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Menurut (Putra *at al.*, 2023), pendekatan kuantitatif merupakan penelitian yang memakai angka untuk mengumpulkan, menganalisis, menyajikan data secara sistematis serta terorganisir dan juga fokus pada analisis hubungan antar variabel berdasarkan teori yang bersifat objektif. Menurut (Bancin *at al.*, 2024), penelitian yang asosiatif merupakan suatu riset yang dirancang untuk mengkaji keterkaitan sebab akibat antar variabel dalam suatu konstruk penelitian

Seluruh Pegawai Negeri Sipil yang bertugas di BPTPH Kalteng menjadi sasaran populasi dalam penelitian ini. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan metode *non-probability sampling*, dimana setiap subjektivitas tidak memiliki kesempatan yang setara untuk menjadi bagian dari sampel. Teknik yang diterapkan adalah sampling total atau dikenal sebagai sensus dimana di mana keseluruhan subjek dalam populasi ditetapkan sebagai responden penelitian. Dengan demikian, seluruh Pegawai Negeri Sipil yang jumlahnya sebanyak 38 orang dari Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura Kalimantan Tengah. menjadi responden dalam penelitian ini.

Menurut (Sugiyono, 2023), kuesioner merupakan sebuah alat pengumpul data yang berisi serangkaian pertanyaan, baik bersifat terbuka maupun tertutup. Pada penelitian ini, data dikumpulkan melalui penggunaan *google form*. Data primer diperoleh langsung dari jawaban responden yang mengisi pernyataan berdasarkan indikator variabel yang diubah menjadi item survei. Instrumen pengukuran yang dipakai adalah skala Likert, di mana setiap pernyataan memiliki lima opsi jawaban untuk mengukur persepsi subjek, yaitu: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), serta Sangat Tidak Setuju (STS).

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM)-*Partial Least Square* dengan bantuan software SmartPLS versi 3.0. SmartPLS 3.0 memungkinkan pengujian hubungan antar variabel laten dan variabel yang teramati baik secara langsung dan tidak (Tarumingkeng 2024). Menurut (Ghozali dan Kusumadewi, 2023) *Partial Least Square* terdiri dari dua model, yaitu model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Validitas konvergen diuji melalui nilai loading factor dan *Average Variance Extracted* (AVE) untuk memastikan keabsahan konstruk instrumen. Sementara itu, untuk mengukur reliabilitas, digunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* yang merefleksikan kekuatan hubungan antar variabel. Adapun pengujian hipotesis pada model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square*, koefisien jalur, dan signifikansi statistik yang dihasilkan dari teknik *bootstrapping*. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan nilai t-statistik minimal 1,96 pada taraf signifikansi 0,05 melalui SmartPLS 3.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Validitas Konvergen

Model pengukuran digunakan untuk menilai validitas konvergen. Nilai loading factor dari setiap indikator digunakan untuk menguji validitas konvergen. Apabila nilai loading factor melebihi angka 0,70, maka indikator tersebut dinyatakan valid dan termasuk dalam kategori yang baik. Tabel 1 di bawah ini menampilkan nilai loading faktor indikator untuk masing-masing variabel penelitian.

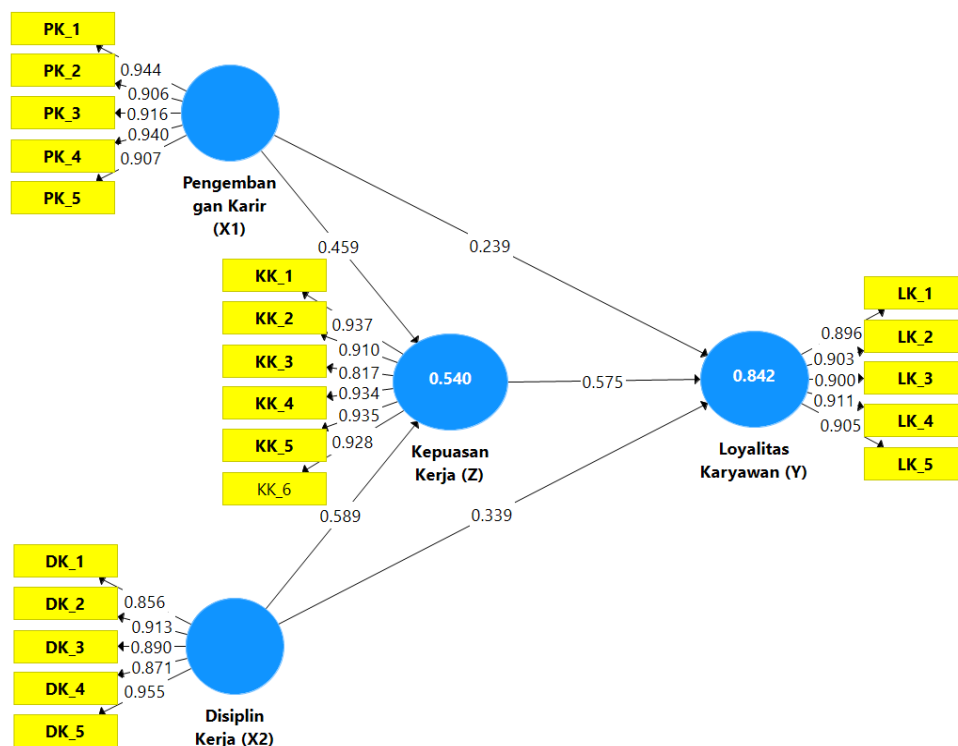
Tabel 1. Hasil Pengujian Loading Faktor

Item Kuesioner	Pengembangan Karir (X1)	Disiplin Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Loyalitas Karyawan (Y)
PK1	0.944			
PK2	0.906			
PK3	0.916			
PK4	0.940			
PK5	0.907			
DK1		0.856		
DK2		0.913		
DK3		0.890		
DK4		0.871		
DK5		0.955		
KK1			0.937	
KK2			0.910	
KK3			0.817	
KK4			0.934	
KK5			0.935	

KK6			0.928	
LK1				0.896
LK2				0.903
LK3				0.900
LK4				0.911
LK5				0.905

Sumber: Data hasil pengolahan peneliti, 2025

Outer Loading adalah nilai yang dimiliki oleh setiap indikator atau pengukur. Berdasarkan data yang tersaji pada tabel 1 diatas dapat dilihat bahwa setiap indikator dari keempat variabel dalam penelitian ini, yaitu Pengembangan Karir, Disiplin Kerja, Loyalitas Karyawan dan Kepuasan Kerja, memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Hal ini berarti semua indikator pada variabel dianggap valid. Hasil dari outer loading tersebut menunjukkan bahwa validasi kovergen telah terpenuhi.



Gambar 2. Hasil *Outer Model* SmartPls

Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan bertujuan untuk memverifikasi bahwa setiap konstruk dalam model laten memiliki karakteristik yang benar-benar berbeda satu sama lain. Kriteria utama untuk menentukan baik tidaknya validitas diskriminan adalah dengan membandingkan nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Suatu variabel dinyatakan memenuhi validitas diskriminan jika nilai AVE-nya lebih besar dari 0,50 dan lebih tinggi daripada korelasi

kuadrat dengan variabel laten lainnya. Berdasarkan hasil analisis, empat variabel yaitu Pengembangan Karir, Disiplin Kerja, Loyalitas Karyawan, dan Kepuasan Kerja seluruhnya memiliki nilai AVE di atas 0,50. Temuan ini mengindikasikan bahwa semua indikator dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan validitas. Nilai-nilai ini ditunjukkan dalam tabel 2 berikut.

Tabel 2. Hasil Pengujian *AVE*

Variabel Penelitian	Average variance extracted (AVE)
Pengembangan Karir (X1)	0.851
Disiplin Kerja (X2)	0.806
Kepuasan Kerja (Z)	0.830
Loyalitas Karyawan (Y)	0.815

Sumber: Data hasil pengolahan peneliti, 2025

Pengujian validitas diskriminan juga dapat dilakukan menggunakan dua pendekatan, yaitu *Fornell-Larcker Criterion* dan *Cross Loading*. Pada pendekatan *Fornell-Larcker Criterion*, validitas diskriminan terpenuhi jika nilai akar kuadrat AVE dari setiap variabel laten lebih besar dibandingkan dengan korelasi variabel laten tersebut terhadap variabel laten lainnya.

Tabel 3. Hasil Pengujian *Fornell Larcker Criterion*

Variabel Penelitian	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Loyalitas Karyawan	Pengembangan Karir
Disiplin Kerja	0.898			
Kepuasan Kerja	0.574	0.911		
Loyalitas Karyawan	0.661	0.875	0.903	
Pengembangan Karir	-0.033	0.440	0.481	0.923

Sumber : Data hasil pengolahan peneliti, 2025

Hasil uji *Fornell-Larcker Criterion* seperti yang terdapat pada Tabel 3 menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE dari seluruh variabel laten lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasinya terhadap variabel laten lain. Selain itu, nilai *cross loading* dari setiap indikator juga dianalisis dan ditemukan bahwa nilai *cross loading* setiap indikator lebih tinggi daripada nilai *cross loading* variabel latennya, seperti yang dapat dilihat pada tabel 4 di bawah ini :

Tabel 4. Hasil Pengujian *Cross Loading*

Item Kuesioner	Pengembangan Karir (X1)	Disiplin Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Loyalitas Karyawan (Y)
PK1	0.944	-0.008	0.521	0.521
PK2	0.906	0.043	0.435	0.435

PK3	0.916	-0.072	0.384	0.384
PK4	0.940	0.008	0.470	0.470
PK5	0.907	-0.168	0.369	0.369
DK1	-0.160	0.856	0.443	0.461
DK2	0.051	0.913	0.600	0.708
DK3	-0.033	0.890	0.448	0.581
DK4	-0.031	0.871	0.415	0.504
DK5	-0.016	0.955	0.617	0.657
KK1	0.430	0.473	0.937	0.844
KK2	0.540	0.471	0.910	0.793
KK3	0.254	0.508	0.817	0.640
KK4	0.389	0.612	0.934	0.851
KK5	0.324	0.557	0.935	0.766
KK6	0.440	0.521	0.928	0.862
LK1	0.582	0.459	0.860	0.896
LK2	0.448	0.628	0.756	0.903
LK3	0.409	0.511	0.766	0.900
LK4	0.328	0.610	0.820	0.911
LK5	0.399	0.770	0.745	0.905

Sumber: Data hasil pengolahan peneliti, 2025

Uji Reabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa akurat jawaban responden sesuai dengan pernyataan (Saputra *et al* 2024). Evaluasi ini dilakukan dengan menganalisis dua indikator utama: *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. *Composite reliability* berfungsi untuk mengukur konsistensi internal suatu variabel dalam menilai suatu fenomena dengan nilai *composite reliability* diharapkan minimal 0,7, sedangkan *Cronbach alpha* sebagai alat pendukung untuk menguji reliabilitas konstruk dimana nilai *Cronbach alpha* untuk setiap variabel juga harus melebihi 0,7 agar dapat dikategorikan reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Nilai composite Reliability dan Cronbach Alpha

Variabel Penelitian	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach alpha</i>	Keterangan
Pengembangan Karir (X1)	0.966	0.957	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0.954	0.940	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0.967	0.959	Reliabel
Loyalitas Karyawan (Y)	0.957	0.943	Reliabel

Sumber : Data hasil pengolahan peneliti, 2025.

Berdasarkan data pada tabel 5, seluruh indikator penelitian menunjukkan nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* yang seluruhnya berada di atas 0,70. Nilai-nilai ini mengonfirmasi bahwa setiap variabel konstruk dalam penelitian ini studi ini telah memenuhi standar reliabilitas yang tinggi.

Model Struktural (*Inner Model*)

Model structural merupakan suatu instrumen yang untuk menentukan seberapa kuat pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Analisis model struktural ini diuji dengan menguji hubungan antar konstruk, tingkat signifikan, serta nilai *R-Squared* (R^2) (Romadhon *at al.*, 2023).

Uji *R-Square* (Koefisien Determinasi)

Uji determinasi (*R-Square*) dimanfaatkan guna menganalisis besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam sebuah model (Bancin *at al.*, 2024). Nilai *R-Square* memiliki 3 kategori yaitu “kuat” nilainya 0.67-1.00, ”sedang” nilainya 0,20 – 0,33 dan ”lemah” 0.19. Berikut ini adalah bukti nilai *R-Square* yang diperoleh:

Tabel 6. R-Square

Variabel Penelitian	<i>R Square</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0.540
Loyalitas Karyawan (Y)	0.842

Sumber: Data hasil pengolahan peneliti, 2025.

Berdasarkan data pada Tabel 6, koefisien determinasi (*R-Square*) untuk variabel loyalitas karyawan adalah 0,842. Hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kekuatan yang tinggi dengan kemampuan menjelaskan variasi loyalitas karyawan sebesar 84,2%. Sisanya, yaitu 15,8%, dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Selanjutnya, nilai koefisien determinasi untuk kepuasan kerja tercatat sebesar 0,540, yang mengindikasikan hubungan dengan tingkat sedang. Artinya, 54,0% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir dan disiplin kerja dalam model tersebut, sedangkan 46,0% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Pengujian Hipotesis

Hipotesis Pengaruh Langsung

Untuk menguji efek langsung (*direct effect*), menggunakan pendekatan koefisien jalur (*path coefficient*) dan *t-statistic* atau *p-value*. Koefisien jalur dievaluasi dengan menggunakan metode *bootstrapping* untuk mendapatkan nilai *t-statistik* atau *p-value* (rasio kritis), yang mencakup nilai original sampel yang dihasilkan dari proses tersebut. Jika nilai *p-value* < 0,05, itu menunjukkan adanya pengaruh langsung antara dua variabel. Sebaliknya, jika nilai *p-value* > 0,05, itu menandakan tidak ada pengaruh langsung. Dalam penelitian ini,

tingkat signifikansi yang diterapkan adalah t-statistik 1,96. Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel 7 dibawah ini:

Tabel 7. Hasil Uji *Path Coeficient (Dirrect Effect)*

Hubungan Antar Variabel	<i>Original Sampel(O)</i>	<i>T Statistik (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
H1: Pengembangan Karir (X1) -> Loyalitas Karyawan (Y)	0.239	2.697	0.007	Diterima
H2: Disiplin Kerja(X2) -> Loyalitas Karyawan (Y)	0.339	3.180	0.002	Diterima
H3 : Kepuasan Kerja (Z) -> Loyalitas Karyawan (Y)	0.575	4.682	0.000	Diterima
H4: Pengembangan Karir (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.459	3.920	0.000	Diterima
H5: Disiplin Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.589	5.519	0.000	Diterima

Sumber: Data hasil pengolahan peneliti, 2025.

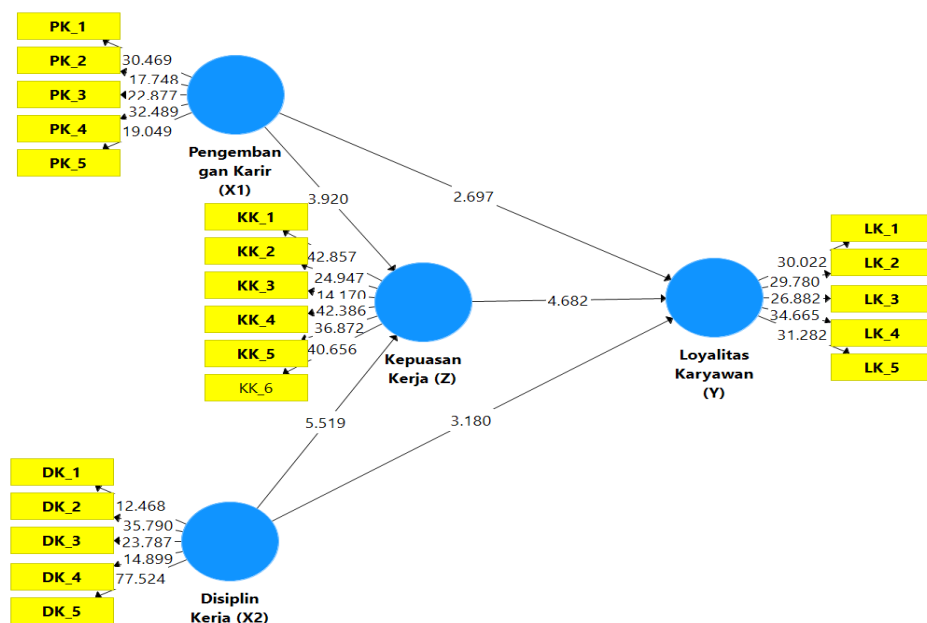
Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Untuk pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) atau efek mediasi, pengujiannya menggunakan prosedur analisis mediasi dalam *Partial Least Square*. Hipotesis mediasi terbukti jika nilai *p-value* < 0,05 yang menunjukkan adanya efek mediasi. Sebaliknya jika *p-value* melebihi > 0,05 maka hipotesis mediasinya tidak ada. Hasil pengaruh tidak langsung dapat dilihat dalam tabel 1.8 dibawah ini:

Tabel 8. *Indirect Efct*

Hubungan Antar Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistik (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
H6: Pengembangan Karir (X1) - > Kepuasan Kerja (Z) -> Loyalitas Karyawan	0.264	2.690	0.007	Diterima
H7: Disiplin Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Loyalitas Karyawan	0.339	3.856	0.000	Diterima

Sumber: Data hasil pengolahan peneliti, 2025.



Gambar 3. Hasil *Inner Model SmartPls*

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan pada Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura (BPTPH) Provinsi Kalimantan Tengah

Berdasarkan hasil uji PLS pada tabel 7 di BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah menunjukkan bahwa, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap loyalitas karyawan dengan menunjukkan *original sampel* sebesar 0,239, nilai *t statistik* sebesar $2,697 > 1,96$ dan nilai signifikansi (*p-value*) $0,007 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan terhadap organisasi dapat ditingkatkan melalui pengembangan karir yang lebih baik. Salah satu komponen penting dari manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan karir yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan mendorong mereka menjadi setia kepada perusahaan. Menurut (Utami dan Dwiatmadja, 2020), pengembangan karir adalah proses yang dirancang untuk membantu karyawan merencanakan dan mengelola perjalanan karir mereka sehingga dapat berkembang secara optimal untuk diri mereka sendiri dan perusahaan. Hasil penelitian (Yuniasih 2022) sejalan dengan temuan ini, yaitu pengembangan karir yang baik seperti peluang promosi, rotasi kerja, dan pelatihan dapat meningkatkan semangat kerja serta mengurangi turnover karyawan. Oleh karena itu pengembangan karir dapat dijadikan strategi efektif dalam meningkatkan loyalitas pegawai di BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura (BPTPH) Provinsi Kalimantan Tengah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah, pada hasil uji PLS membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan

signifikan secara langsung terhadap loyalitas karyawan. Hal ini ditunjukkan dari nilai *original sample* sebesar 0,339 dengan *t-statistic* $3,180 > 1,96$ serta nilai *P value* $0,002 < 0,05$. Temuan ini memperkuat teori bahwa peningkatan kedisiplinan akan berbanding lurus dengan peningkatan kesetiaan karyawan. Disiplin kerja merupakan aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena mencerminkan sejauh mana pegawai menaati aturan dan ketentuan perusahaan (Titisari *at al.*, 2021). Karyawan yang disiplin biasanya lebih bertanggung jawab, tepat waktu, serta memiliki etika kerja yang baik, sehingga menciptakan iklim kerja yang kondusif untuk menumbuhkan loyalitas. Penelitian serupa di PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) juga menemukan bahwa disiplin berperan dalam mempengaruhi kinerja dan loyalitas karyawan. Karyawan yang disiplin cenderung lebih mudah beradaptasi, menjaga integritas dan membangun hubungan positif dengan organisasi yang pada akhirnya akan meningkatkan komitmen dan ikatan emosional mereka. Oleh karena itu, disiplin kerja menjadi faktor kunci dalam membangun loyalitas pegawai guna mendukung stabilitas dan kesuksesan jangka panjang perusahaan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura (BPTPH) Provinsi Kalimantan Tengah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah, hasil pengujian PLS membuktikan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap loyalitas pegawai pada BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah dengan nilai *original sample* 0,575, dengan nilai *t statistik* $4,682 > 1,96$ serta nilai signifikansi (*p-value*) $0,000 < 0,05$. Temuan ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, maka semakin besar pula loyalitas terhadap organisasi. Menurut (Anifah dan FoEh, 2022), kepuasan kerja adalah perasaan positif yang muncul ketika terdapat kesesuaian antara harapan karyawan terhadap pekerjaannya termasuk nilai, pengakuan dan kenyamanan yang diterima. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi membentuk loyalitas yang kuat karena mereka lebih termotivasi untuk bekerja dengan penuh semangat. Studi yang dilakukan oleh (Saputra *at al.*, 2024), di PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir menunjukkan bahwa kondisi kerja yang memuaskan, kesempatan untuk berkembang, serta dinamika hubungan rekan kerja yang sehat. Selanjutnya, sebuah studi oleh (Rohimah 2018), menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap loyalitas bahkan lebih besar daripada pengaruh lingkungan kerja itu sendiri. Oleh karena itu, karyawan yang puas biasanya menunjukkan tingkat dedikasi dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Secara keseluruhan, kepuasan kerja adalah faktor kunci yang harus dikelola oleh organisasi untuk menjaga dan meningkatkan loyalitas karyawan, sehingga mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara maksimal.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura (BPTPH) Provinsi Kalimantan Tengah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah, hasil analisis PLS yang dilakukan menunjukkan bahwa pengembangan karir

berpengaruh secara positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Temuan ini didukung oleh nilai *original sampel* sebesar 0,459, nilai *t-statistik* sebesar $3,920 > 1,96$ serta nilai signifikansi (*p-value*) $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan pegawai dapat meningkat ketika mereka mengalami pengembangan karir. Pegawai akan menjadi lebih setia ketika mereka merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan nilai dan dihargai sesuai dengan harapan mereka. Menurut (Anifah dan FoEh, 2022), kepuasan kerja terkait dengan pengalaman kerja seseorang dan keinginan untuk melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Kepuasan kerja berkontribusi pada kesetiaan karyawan. implementasi kebijakan pengembangan karir yang terstruktur tidak hanya mendongkrak kepuasan kerja, tetapi membangun loyalitas dan mempertahankan sumber daya manusia yang termotivasi serta produktif guna mencapai target organisasi.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura (BPTPH) Provinsi Kalimantan Tengah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah, menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai *original sampel* sebesar 0,589. Nilai uji *t-statistik* sebesar $5,519 > 1,96$ serta nilai *p-value* $0,000 < 0,05$. Temuan ini membuktikan bahwa semakin baik tingkat kedisiplinan karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang mereka alami. Disiplin kerja memiliki peran penting dalam membangun suasana kerja yang harmonis dan produktif. Seperti yang diungkapkan (Selfania at al., 2024), karyawan yang patuh terhadap aturan, mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu, serta menunjukkan tanggung jawab cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya. Rasa aman, ketertiban, dan penghargaan atas disiplin yang diterapkan meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian (Yaningsih dan Triwahyuni, 2022), menunjukkan kepuasan kerja terkait dengan elemen manajemen seperti pengembangan karir dan pengawasan. Oleh karena itu, disiplin kerja adalah faktor utama dalam menentukan apakah karyawan puas dengan pekerjaan mereka. Perusahaan harus membangun budaya disiplin untuk terus meningkatkan kualitas kerja dan membuat pegawai tetap termotivasi.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura (BPTPH) Provinsi Kalimantan Tengah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada dilaksanakan di BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah, nilai signifikansi pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) nilai *original sample* sebesar 0,264. dengan *t-statistic* sebesar $2,690 > 1,96$ dan *p value* $0,007 < 0,05$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *indirect effect* melalui kepuasan kerja signifikan. Maka dapat disimpulkan tipe mediasi pada model jalur ini adalah *complementary mediation (partial mediation)*. Sehingga, hipotesis ke 6 yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening diterima. Hal ini menegaskan bahwa

kepuasan kerja memediasi hubungan antara pengembangan karir dan loyalitas karyawan. Perencanaan karir, peluang promosi, dan pelatihan meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja ini membantu karyawan mendapatkan pengakuan dan kemajuan dalam karir mereka. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Dwiyanti *et al.*, 2025), karyawan yang merasa pengembangan karirnya adil dan transparan cenderung lebih setia kepada perusahaan karena mereka merasa bahwa perusahaan mendukung mimpi profesional mereka. Selain itu, penelitian (Ika Lestari *et al.*, 2023) menunjukkan bahwa menemukan bahwa pengembangan karir meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian meningkatkan loyalitas karyawan, sehingga kepuasan kerja berperan sebagai perekat emosional dan motivasional. Tinjauan literatur (Yasmin *et al.*, 2024) dan (Utami dan Dwiatmadja, 2020) juga menegaskan pentingnya kepuasan kerja sebagai penghubung antara pengembangan karir dan komitmen karyawan. Dengan demikian, hubungan pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan bersifat positif dan signifikan dimediasi oleh kepuasan kerja, yang mengindikasikan bahwa organisasi perlu memprioritaskan kedua aspek ini untuk meningkatkan loyalitas karyawan secara efektif.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura (BPTPH) Provinsi Kalimantan Tengah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah, nilai signifikansi pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) nilai *original sample* sebesar 0,339, dengan *t-statistic* sebesar $3,856 > 1,96$ dan *p value* $0,000 < 0,05$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *indirect effect* melalui kepuasan kerja signifikan. Maka dapat disimpulkan tipe mediasi pada model jalur ini adalah *complementary mediation (partial mediation)*. Sehingga, hipotesis ke 7 yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening diterima. Artinya, kepuasan kerja berfungsi sebagai penghubung antara kedisiplinan dalam bekerja dan kesetiaan karyawan. Menurut (Pratama 2023), disiplin kerja berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya memperkuat kesetiaan mereka pada organisasi. Namun, dalam konteks organisasi sangat berpengaruh, seperti yang ditemukan oleh (Syafri dan Nofritar, 2024), di BPKAD Kota Padang, disiplin kerja tidak mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Ini menunjukkan bahwa penerapan disiplin harus disertai dengan upaya untuk membuat lingkungan kerja menyenangkan. Selanjutnya, kepuasan kerja sendiri merupakan kunci dalam membangun loyalitas karyawan, seperti diungkapkan (Ma'ruf dan Firdaus, 2021), pada PT GF Indonesia, di mana karyawan yang puas dengan kondisi kerja dan penghargaan cenderung lebih setia. Oleh karena itu, bagi BPTPH Provinsi Kalimantan Tengah, membangun disiplin kerja yang efektif tidak hanya sekedar menegakkan kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga harus berorientasi pada peningkatan kepuasan kerja, tentang mematuhi aturan, melainkan tentang meningkatkan rasa puas karyawan pada gilirannya akan memperkuat loyalitas karyawan secara berkelanjutan.

PENUTUP

Kesimpulan

Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura (BPTPH) Provinsi Kalimantan Tengah adalah unit pelaksana teknis yang bertugas menyelenggarakan kegiatan teknis operasional atau kegiatan teknis penunjang dalam bidang perlindungan tanaman pangan dan hortikultura. Hasil pengujian dan analisis data yang dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling (SEM)-Partial Least Square (PLS)* dengan bantuan SmartPls 3.0 menunjukkan bahwa Pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Saran dan Ucapan Terimakasih

Penulis menyarankan agar manajemen Balai Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Kalimantan Tengah Instansi mempertahankan sistem pengawasan kehadiran menjadi lebih baik lagi dan memberi penghargaan kepada pegawai yang konsisten hadir tepat waktu untuk meningkatkan semangat kerja. Selanjutnya, mengevaluasi dan memastikan manfaat tunjangan yang diberikan oleh instansi dapat dirasakan secara optimal oleh setiap pegawai serta memperkuat dukungan organisasi melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan memfasilitasi kebutuhan pegawai agar merasa dihargai dan semakin mempererat rasa kebersamaan serta loyalitas. Dengan langkah-langkah, instansi tidak hanya mengedepankan aturan tetapi juga memperhatikan aspek psikologis dan sosial karyawan, sehingga menciptakan loyalitas kerja yang lebih kuat dan berkelanjutan. Diharapkan penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain yang berpengaruh misalnya kepemimpinan terhadap loyalitas pegawai.

Penulis juga menyampaikan terimakasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian ini. Terima kasih kepada Kepala Balai BPTPH Provinsi Kalteng yang telah memberikan izin selama proses penelitian. Ucapan terimakasih juga disampaikan kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil sebagai responden yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Tidak lupa, kepada para dosen pembimbing dan penguji yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan masukan yang sangat berharga serta kepada sahabat dan rekan-rekan di jurusan manajemen Universitas Palangka Raya atas dukungan moral dan motivasinya selama proses penelitian berlangsung. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan kebijakan SDM di instansi terkait, khususnya dalam upaya meningkatkan loyalitas karyawan melalui pengembangan karir, disiplin kerja, dan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Amavisca, Aloysius, and Gendut Sukarno. 2023. "Analisis Pengembangan Karir, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Dreams Tour & Travel." *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)* 8 (1): 9. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.877>.
- Anifah, Anifah, and John EHJ FoEh. 2022. "Faktor Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja." *Jurnal Kajian Ilmiah* 22 (3): 253–66. <https://doi.org/10.31599/jki.v22i3.1231>.
- Azhari, Rizka, and Supriyatin. 2020. "Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Surabaya." *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen* 9 (6): 1–25.
- Budiman Bancin, John, Nurlia Eka Damayanti, Aprilita Aprilita, and Joice Josefina Novalina Banurea. 2024. "Pengaruh Promosi Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Keputusan Pembelian Melalui Peran Mediasi Citra Merk Di McDonald's Palangka Raya." *Jurnal Manajemen Dan Organisasi* 14 (4): 392–413. <https://doi.org/10.29244/jmo.v14i4.51251>.
- Candana, Dori Mittra. 2021. "Determinasi Prestasi Kerja Dan Kepuasan Kerja: Etos Kerja Dan Disiplin Kerja (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)." *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 2 (4): 544–61.
- Dwiyanti, Ni Made Eliska, I Gusti Ngurah Agung Gede Eka Teja Kusuma, and Ni Putu Nita Anggraini. 2025. "Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Ksp Kopdit Kubu Bingin Bali." *Emas* 6 (1): 154–69. <https://doi.org/10.36733/emas.v6i1.11274>.
- Fachrurazi, H, S Ag MM, S H Kasmanto Rinaldi, S E Jenita, S E Yudiyanto Joko Purnomo, S E Budi Harto, and S E Andina Dwijayanti. 2021. *Teori Dan Konsep Manajemen Sumber Manusia*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Fajar, Malik, and Rahmat Hidayat. 2025. "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Di Pt Indoguna Yasa (Mr Diy) the Influence of Career Development on Employee Work Loyalty At Pt Indoguna Yasa (Mr Diy)." *Jiic: Jurnal Intelek Insan Cendikia* 2 (1): 39–50. <https://jicnusantara.com/index.php/jiic>.
- Gallup, I. 2023. "State of the Global Workplace: 2022 Report." *Gallup. Com*. Retrieved February 27:2023.
- Ghozali, Imam, and Karlina Aprilia Kusumadewi. 2023. *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris Edisi 2*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ifadhila, and Muhammad Subhan Iswahyudi. 2023. *STRATEGI PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA : Mengelola Dan Menetapkan SDM Yang Berkualitas*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Ika Lestari, Luthfiyyah, Prayekti Prayekti, and Nala Tri Kusuma. 2023. "Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karir, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman." *Jurnal Orientasi Bisnis Dan Entrepreneurship (JOBS)* 4 (2): 166–76. <https://doi.org/10.33476/jobs.v4i2.4179>.

- Ma'ruf, Asep Saepul, and M Azis Firdaus. 2021. "Pengaruh Insentif Dan Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan." *Rachmatullaily Jurnal Manager* 4 (1): 47–54. <http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/MANAGER>.
- Muna, Nailul, and Sri Isnowati. 2022. "PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT LKM Demak Sejahtera)." *Jesya* 5 (2): 1119–30. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>.
- Nofriyandri, Rahmat, and Arif Adrian. 2024. "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan Di the Bcc Hotel and Residence." *Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, no. 2, 14–26.
- Perspectives, Deloitte Indonesia. 2019. "Generasi Milenial Dalam Industri 4.0: Berkah Bagi Sumber Daya Manusia Indonesia Atau Ancaman." *Edisi Pertama*, 24–36.
- Pratama, Adhi Putra. 2023. "The Influence of Work Discipline and Non-Physical Work Environment on Employee Performance Through Job Satisfaction As an Intervening Variable (Empiric Study on Employees of One of the Pipe Manufacturing Companies in Bogor Regency)." *Journal of Social and Economics Research* 5 (2): 1978–92. <https://idm.or.id/JSER/index>.
- Putra, San, Paulus Tuerah, Romi Mesra, Tatan Sukwika, Freddi Sarman, nuzulul arifin Nir, Muhammad Nuruzzaman, et al. 2023. *METODE PENELITIAN KUANTITATIF : Teori Dan Panduan Praktis Analisis Data Kuantitatif. Metode Penelitian Kualitatif*. [http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB III.pdf](http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB%20III.pdf).
- Putri, Erika, and Fritztina Anisa. 2022. "PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, DAN STRES KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION." *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis* 12 (2): 194–205. <https://doi.org/10.12928/fokus.v12i2.6665>.
- Rafli, Mochamad, Adilah Septiyan, Dewi Susita, Agung Wahyu Handaru, Universitas Negeri Jakarta, and Disiplin Kerja. 2024. "KARYAWAN PADA PT JAMKRINDO KANTOR" 9 (204): 2124–32.
- Rahmawati, Ita, Lailatus Sa'adah, and M Nur Chabib. 2020. *Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Kyarawan*. Lppm Universitas KH. A. Wahab Hasbullah.
- Reni Razmayanti, Ajeng, and Siska Fajar Kusuma. 2024. "Pengaruh Kompensasi, Loyalitas Karyawan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Sari Ater Kamboti Bandung." *Manajemen: Jurnal Ekonomi* 6 (1): 206–15. <https://doi.org/10.36985/nrjb2g03>.
- Rohimah, Siti. 2018. "Jurnal Ekobis Dewantara Vol. 1 No. 10 Oktober 2018." *Jurnal Ekobis Dewantara* 1 (10): 88–100.
- Romadhon, Achmad, Jumawan, Hadita, Alfonso Lande, Heru Tian Sanjaya, Bima Dwi Mardika, and M. Rafli Hermawan. 2023. "Determinasi Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Di PT Erima Baja Jaya." *Maninvest : Jurnal Manajemen, Ekonomi, Kewirausahaan, Dan Investasi* 1 (2): 85–96.
- S.Utami. 2024. "No Title." *Tambahpinter.Com*. 2024. <https://tambahpinter.com/faktor->

yang-mempengaruhi-pengembangan-karir/.

- Saputra, Farhan, Ganis Aliefiani, Mulya Putri, Dita Puspitasari, and Bayu Putra Danaya. 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 Ekonomi, Akuntansi, Dan Manajemen* 2 (1): 168–86. <https://doi.org/10.30640/trending.v2i1.1937>.
- Selfania, Fenni, Kemas Muhammad, Husni Thamrin, and Wita Farla Wk. 2024. "Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Intervening Kepuasan Kerja" 6 (4): 943–48. <https://doi.org/10.37034/infec.v6i4.1072>.
- Sembodo, Sigit Priyo. 2020. "Hubungan Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kabupaten Mojokerto." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (1): 65–74. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i1.33>.
- Seninsari, Wonny, and M Sihab Ridwan. 2025. "Pengaruh Work-Life Balance, Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Timur." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen* 3 (2): 567–81.
- Siregar, Syati Manaharawan, Nur Ainun, and Surya Alamsyah Putra. 2022. "Pengaruh Insentif Dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV. Mala Sari." *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 5 (1): 498–505. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.605>.
- Siti In Meida Yasmin, Muhammad Risky Afandi, Aulia Rahmayanti, and Mochammad Isa Anshori. 2024. "Literature Review: Pengembangan Karir Yang Efektif Di Era 4.0." *Journal of Management and Creative Business* 2 (3): 37–53. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i3.2647>.
- Sugiyono. 2023 *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*.
- Syafrin, Indra, and Nofritar Nofritar. 2024. "Pengaruh Loyalitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Padang." *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)* 1 (2): 389–97. <https://doi.org/10.59407/jmie.v1i2.472>.
- Tarumingkeng. 2024. "SmartPLS Dan WarpPLS." *RudyCT E-Press*, 31. <https://rudycr.com>.
- Titisari, Purnamie, Arnis Budi Susanto, and Yulita Indah Permatasari. 2021. "The Role of Internal Communication, Work Discipline, and Employee Loyalty on Employee Performance." *Quality - Access to Success* 22 (184): 166–70. <https://doi.org/10.47750/QAS/22.184.21>.
- Wanebbriyanti, Rama. 2022. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kota Palangka Raya." *Jurnal Sains Manajemen* 11 (2): 29–47.
- Willy Rizky Utami, Vivilia Aninditya Vrisna, and Christantius Dwiatmadja. 2020.

- “Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Tribun Berita Online).” *International Journal of Social Science and Business* 4 (2): 267–75. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i2.24221>.
- Yang, Angela Adriyanti, and Yuli Indah Fajar Dini. 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>.
- Yaningsih, Tika Andri, and Endang Triwahyuni. 2022. “Pengaruh Pengawasan, Beban Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.” *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen* 19 (1): 604–13. <https://doi.org/10.31316/akmenika.v19i1.2636>.
- Yasmine, Putri Carolina, and Fanji Wijaya Fanji. 2024. “Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Dunia Sandang.” *ECo-Buss* 6 (3): 1577–89. <https://doi.org/10.32877/eb.v6i3.1235>.
- Yuniasih, Yuyun. 2022. “Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Punishment Terhadap Loyalitas Karyawan (Suatu Penelitian Terhadap Karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk Kota Tasikmalaya).” *BanKu: Jurnal Perbankan Dan Keuangan* 3 (2): 84–91. <https://doi.org/10.37058/banku.v3i2.5824>.
- Zaki Baridwan. 2019. “7. Bab IIKajian Teoritis.” *Tinjauan Tentang Disiplin Kerja* 13–34.