

PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP LOYALITAS KERJA KARYAWAN PT JASA MARGA PERSERO TBK

Oleh:
Anik Ariyanti *)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan antara kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap loyalitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk.

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dan metode analisis data. Metode pengumpulan data dilakukan melalui data primer dan data skunder sedangkan untuk menganalisis data digunakan analisis statistik.

Diketahui bahwa kompensasi mempunyai pengaruh sebesar 0,153 terhadap peningkatan loyalitas kerja. Hasil pengujian hipotesis (H1) diperoleh hasil sig sebesar $0,298 > 0,05$, dengan demikian H_0 diterima dan H_a ditolak atau kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja.

Diketahui bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh sebesar 0,042 terhadap peningkatan loyalitas kerja. Hasil pengujian hipotesis (H1) diperoleh hasil sig sebesar $0,806 > 0,05$, dengan demikian H_0 diterima dan H_a ditolak atau motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja.

Diketahui bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh sebesar 0,703 terhadap peningkatan loyalitas kerja. Hasil pengujian hipotesis (H3) diperoleh nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima atau pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja.

Hasil uji analisis regresi berganda signifikan dengan nilai F sebesar 44,678 dan signifikansi $0,000 < 0,05$ dan positif sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan karir secara bersamaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja dan memiliki sumbangan terhadap naik turunnya loyalitas kerja sebesar 79,4%, sedangkan sisanya sebesar 20,6%-nya dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Kata kunci:

Kompensasi, motivasi kerja, pengembangan karir dan loyalitas kerja

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sub sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub-sub sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan semestinya jika individu-individu yang ada di dalamnya berkewajiban mengaturnya, yang berarti selama anggota atau individunya masih suka dan melaksanakan tanggung jawab

Anik Ariyanti adalah
Dosen STIE IPWIJA

sebagaimana mestinya maka organisasi tersebut akan berjalan dengan baik. Sumber Daya Manusia (karyawan) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi. Dalam kondisi lingkungan tersebut, manajemen dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan karyawan pada produktivitas kerja tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada perusahaan. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu perusahaan sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayan publik yang diukur dari kinerja.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas manusia dengan memperbaiki sumber daya manusia, meningkatkan pula kinerja dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan karyawan yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi sehingga diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi. Dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan memperhatikan kebutuhan dari para karyawan, diantaranya adalah pemberian kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan baik berupa kompensasi langsung maupun yang tidak langsung.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan, hal ini karena kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi mereka dan keluarganya. Kompensasi juga menjadi suatu gambaran status sosial seorang karyawan. Kompensasi yang

sesuai juga akan menentukan apakah karyawan akan tetap bertahan bekerja atau keluar dari tempatnya bekerja. Pemberian kompensasi dimaksudkan agar karyawan dapat bekerja secara maksimal sehingga menghasilkan kinerja yang optimal.

Menurut Gugup Kismono (2011) dalam melaksanakan kebijakan kompensasi, perlu dikaji adanya peraturan tentang kompensasi dengan maksud agar dapat memberikan balas jasa kepada karyawan secara adil dan terstruktur sehingga akan memperlancar administrasi penggajian dan untuk memotivasi karyawan supaya berprestasi. Berbagai peralatan, sistem dan kebijaksanaan dapat digunakan untuk mempermudah proses administrasi yang kompleks.

Selain itu, peningkatan motivasi kerja karyawan sangat dibutuhkan untuk menunjang peningkatan loyalitas kerja karyawan. Dengan motivasi kerja yang kuat, daya dorongnya pun kuat juga untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan. Motivasi kerja dapat diciptakan atau ditingkatkan dengan kemampuan manajemen dalam memenuhi kebutuhan karyawan, memberikan perhatian terhadap bawahannya dan menganggap karyawan sebagai insan yang tidak semata-mata sebagai karyawan. Menggerakkan motivasi kerja karyawan merupakan tugas yang tidak sederhana. Motivasi kerja pemenuhannya hanya dapat dilakukan melalui bekerja. Faktor yang mempengaruhi banyak dan beragam, semakin banyak faktor kerja yang mempengaruhi motivasi kerja terpenuhi, maka semakin tinggi semangat kerja karyawan yang bersangkutan.

Faktor lain yang mendukung peningkatan loyalitas kerja karyawan adalah pengembangan karier yang selalu

diperhatikan oleh perusahaan. Pengembangan karier merupakan kebutuhan perusahaan, menyatakan bahwa para karyawan adalah asset yang paling berharga. Meskipun demikian karyawan yang ditempatkan di posisi yang tidak tepat dan mengalami frustrasi untuk tumbuh dan berkembang merugikan perusahaan. Oleh karena itu dalam suatu perusahaan para karyawan mengharapkan suatu pola kemajuan yang berdasarkan atas apa yang mereka dapatkan dan kerjakan. Dengan diberikannya kesempatan yang luas untuk menduduki posisi atau jabatan serta dipromosikan dalam garis karir yang menjadi impian mereka.

Berdasarkan fenomena yang ada bahwa karyawan merupakan kunci dari majunya perusahaan. Karyawan yang berkualitas dapat membuat perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Selain karyawan yang berkualitas, perusahaan juga membutuhkan karyawan yang memiliki loyalitas tinggi, karena dengan loyalitas yang tinggi karyawan memiliki rasa keterikatan yang besar terhadap perusahaan. Loyalitas karyawan merupakan salah satu aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan, sebab dengan adanya loyalitas kerja maka karyawan memiliki empati yang lebih terhadap perusahaan. Karyawan dengan kerja tinggi akan lebih mudah bekerjasama dengan perusahaan, sehingga karyawan mampu bekerja sesuai dengan peraturan perusahaan. Rendahnya loyalitas kerja karyawan pada perusahaan akan menimbulkan

sikap dan perilaku yang bertentangan dengan tujuan perusahaan, seperti tidak adanya semangat kerja karyawan, tingkat absensi dan keterlambatan yang tinggi, disiplin kerja yang rendah, prestasi kerja yang menurun, bahkan bisa menimbulkan pemogokan kerja (Nitisemito, 1991).

Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu menciptakan suatu lingkungan kerja yang nyaman dan aman sehingga bisa menimbulkan loyalitas kerja, dan perasaan berhasil pada diri karyawan.

TUJUAN PENELITIAN

- Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk.
- Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk.
- Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk.
- Untuk mengetahui pengaruh simultan antara kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap loyalitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk.

TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN KONSEP Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Malayu S.P. Hasibuan, 2002:54). Kompensasi berbentuk uang, artinya gaji dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang, artinya gaji dibayar dengan barang. Misalnya gaji dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan. Di Jawa Barat penunai padi upahnya 10% dari hasil padi yang ditunai.

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (financial reward) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan

kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Pada umumnya bentuk kompensasi berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada karyawan, ataupun tidak langsung, dimana karyawan menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter.

Beberapa terminologi dalam kompensasi: 1) Upah/gaji. Upah (wages) biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam (semakin lama kerjanya, semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji (salary) umumnya berlaku untuk tarif mingguan, bulanan atau tahunan; 2) Insentif, (incentive) merupakan tambahan-tambahan gaji diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan atau upaya-upaya pemangkasan biaya; 3) Tunjangan (Benefit). Contoh-contoh tunjangan seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian; 4) Fasilitas (Facility) adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus.

Komponen-komponen dari keseluruhan program gaji secara umum dikelompokkan kedalam kompensasi finansial langsung, tak langsung dan non finansial. Kompensasi finansial secara langsung berupa; bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba/keuntungan dan opsi saham) dan bayaran tertanggung (program tabungan

dan anuitas pembelian saham). Kompensasi finansial tidak langsung berupa; program-program proteksi (asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja), bayaran diluar jam kerja (liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil) dan fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir. Kompensasi non finansial, berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja (kebijakan-kebijakan yang sehat, supervise yang kompoten, kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman).

Menurut Notoatmodjo (1998:67), tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi meliputi: 1) Menghargai prestasi karyawan; 2) Menjamin keadilan gaji karyawan; 3) Mempertahankan karyawan atau mengurangi turnover karyawan; 4) Memperoleh karyawan yang bermutu; 5) Pengendalian biaya; 6) Memenuhi peraturan-peraturan.

Menurut Irianto (2001:103) dalam mengukur keberhasilan implementasi sistem kompensasi, terdapat satu pertanyaan esensial yang harus dijawab, yaitu : "Apa yang seharusnya dapat dicapai organisasi dengan menerapkan sebuah sistim kompensasi tertentu?". Pertanyaan tersebut mendasari organisasi dalam menilai keberhasilan suatu sistim dengan kriteria-kriteria sebagai berikut: 1) Mendukung pencapaian tujuan-tujuan organisasi; 2) Sesuai dengan dan mendukung strategi dan struktur organisasi; 3) Menarik dan dapat mempertahankan individu yang berkompeten sesuai dengan standar keahlian yang ditetapkan; 4) Menetapkan spektrum yang lebih luas atas perilaku tugas (task behavior) yang diinginkan dari seluruh anggota organisasi; 5) Merefleksikan ekuitas (persamaan-

keadilan) bagi seluruh anggota organisasi; 6) Sejalan dengan hukum atau perundang-undangan yang berlaku dalam suatu wilayah yurisdiksi tertentu dimana organisasi berada; 7) Dapat mencapai keenam kriteria tersebut dengan biaya yang proposional sesuai dengan kondisi keuangan internal; 8) Dapat mencapai ketujuh kriteria tersebut diatas dalam kondisi dengan penggunaan biaya yang paling efektif.

Motivasi Kerja

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Selanjutnya, Samsudin (2005) memberikan pengertian motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan memperahankan kehidupan.

Mangkunegara (2005,61) menyatakan: "motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal".

Berdasarkan pengertian di atas, maka motivasi merupakan respon karyawan terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri karyawan agar tumbuh

dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh karyawan tercapai.

Abraham Maslow mengemukakan tingkat kebutuhan manusia adalah sebagai berikut: 1) Kebutuhan Fisiologis (*kebutuhan mendasar*): makan, minum, pakaian, tempat tinggal; 2) Kebutuhan Rasa Aman: kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup; 3) Kebutuhan Sosial: kebutuhan diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai; 4) Kebutuhan Harga Diri: kebutuhan untuk dihormati, dihargai, oleh orang lain; 5) Kebutuhan untuk Aktualisasi diri: kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi; 6) Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Ada tiga macam kebutuhan manusia menurut David Mc Clelland adalah sebagai berikut: 1) Kebutuhan untuk berprestasi kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari pada sebelumnya, selalu berkeinginan utk mencapai prestasi yang lebih tinggi; 2) Kebutuhan untuk berafiliasi merupakan dorongan utk berinteraksi dengan orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain; 3) Kebutuhan untuk kekuasaan merupakan refleksi dari dorongan utk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Teori ERG dari Alderfer didasarkan pada refleksi dari tiga dasar kebutuhan adalah sebagai berikut: 1) Existence Need (*Eksistensi karyawan*); 2) Relatedness Needs (*Keterkaitan karyawan*); 3) Growth Needs (*Pertumbuhan*) (*mengembangkan dan meningkatkan pribadi*).

Teori Proses mencoba menguraikan bagaimana perilaku digerakkan, diarahkan, didukung dan dihentikan, terdiri atas: 1) Teori Kepuasan/kebutuhan, menekankan

karakteristik orang-orang; 2) Teori Penguatan, Berfokus pada lingkungan kerja; 3) Teori Harapan, Menempatkan tekanan atas individu, pekerjaan, Variabel lingkungan; 4) Teori Keadilan, Menekankan pembahasan keluar-masuk dan pemberian penghargaan tenaga kerja

Teori Penetapan Tujuan

Pengembangan Karir

Pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian menempatkan posisi/ jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi, sebagai bagian rangkaian dari posisi/ jabatan yang ditempati selama masa kehidupannya. Posisi itu ditempatinya selama kehidupannya, sejak awal memasuki suatu organisasi/ perusahaan, sampai saat berhenti, baik karena pension atau berhenti/ diberhentikan maupun karena meninggal dunia.

Pengembangan karier adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan/peningkatan usianya akan menjadi semakin matang. Dari pengertian ini, fokus pengembangan karier adalah peningkatan kemampuan mental, yang terjadi karena pertambahan usia. Perkembangan mental itu dapat juga berlangsung selama seseorang menjadi pekerja pada sebuah organisasi, yang terwujud melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tugas pokoknya.

Pekerjaan karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja. Pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. Pengembangan karier adalah suatu kondisi yang

menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi yang bersangkutan.

Titik awal pengembangan karier dimulai dari diri karyawan. Setiap orang bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan kariernya. Setelah komitmen pribadi dibuat, beberapa kegiatan pengembangan karir dapat dilakukan. Kegiatan-kegiatan tersebut mencakup: 1) Prestasi kerja. Kegiatan paling penting untuk memajukan karier adalah prestasi kerja yang baik, karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karier lainnya kemajuan karier sangat tergantung pada prestasi; 2) Exposure. Kemajuan karier juga ditentukan oleh exposure. Exposure berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan karier lainnya. Tanpa exposure, karyawan yang berprestasi baik mungkin tidak memperoleh kesempatan untuk mencapai sasaran-sasaran kariernya. Para menejer mendapatkan exposure terutama melalui prestasi, laporan-laporan tertulis, presentasi lisan, kerja panitia, pelayanan masyarakat, dan bahkan lama jam kerja mereka; 3) Permintaan berhenti. Bila seorang karyawan melihat kesempatan karier yang lebih besar di tempat lain, permintaan berhenti mungkin merupakan suatu cara untuk mencapai sasaran-sasaran karier; 4) Kesetiaan organisasional. Kesetiaan organisasional rendah pada diri para sarjana baru (yang mempunyai pengharapan tinggi, sehingga sering kecewa dengan perusahaan pertama mereka) dan para professional (yang kesetiaan pertamanya adalah pada profesi mereka). Dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama akan menurunkan tingkat perputaran tenaga kerja; 5) Mentors dan sponsor. Karyawan atau mentor dalam banyak perusahaan

menyadari bahwa hubungan diantara merka ada dan berguna bagi pengembangan karier. Bila mentor dapat menominasi karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karier, seperti program-program latihan, transfer, atau promosi maka dia sponsor; 6) Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh. Bila karyawan meningkatkan kemampuan, missal melalui program latihan, pengambilan kursus-kursus atau penambahan gelar, maka berarti mereka memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap loyalitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk.

Sampel

Populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam lainnya, populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyke yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Jasa Marga (Persero) Tbk yang berjumlah 86 orang.

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2007). Pengambilan sampel acak sederhana dengan menggunakan tabel angka acak (Table of random numbers). Pengambilan sampel secara acak yang dilakukan oleh peneliti menghasilkan besar sampel penelitian yang ditetapkan pada penelitian ini adalah sejumlah 35 orang.

Operasionalisasi Variabel

Variabel penelitian dan indikatornya adalah sebagai berikut:

Tabel 1

Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator
X1: Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya (William B. Werther dan Keith Davis)	Umbalan Hasil jasa Insentif Tunjangan Fasilitas kerja Penghargaan atas prestasi
X2: Motivasi Kerja dorongan yang dapat membangkitkan kemauan kerja karyawan untuk memulai melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawabnya (Hasibuan Malayu S.P dalam Sunyoto Danang, 2012: 191).	Dorongan Semangat Kebutuhan Energi Penggerak
X3: Pengembangan Karir adalah proses pelaksanaan (implementasi) perencanaan karir	Posisi dlm bekerja Proses peningkatan kemampuan Aktivitas kepegawaian Mencapai rencana karir Pengembangan
Y: Loyalitas Kerja adalah kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian (Tommy dkk. 2010)	Kesetiaan Kesediaan Menjaga nama Keinginan memproteksi diri Komitmen

Metode Pengumpulan Data

Prosedur dan cara dalam melakukan pengumpulan data dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- Observasi. Kegiatan observasi dilakukan pada saat melakukan survei pendahuluan sampai dengan pada saat melakukan pengumpulan data.
- Pemberian alat ukur. Alat ukur diberikan kepada subyek penelitian dan dikembalikan pada peneliti melalui PT Jasa Marga (Persero) Tbk.
- Dokumentasi. Data yang berupa informasi tentang gambaran umum PT Jasa Marga (Persero) Tbk.
- Kuesioner yang disebarakan ke seluruh sampel yang berisi pertanyaan mengenai kompensasi, motivasi kerja, pengembangan karir dan loyalitas kerja.

Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pengukuran validitas dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi Product Moment dari Pearson. Jika indeks nilai yang diperoleh lebih besar dari nilai tabel korelasi maka item itu dinyatakan valid demikian juga sebaliknya.

Pengukuran reliabilitas dengan pendekatan Cronbach's Alpha. Menurut Malhitra (1999) sebuah faktor dikatakan reliabel jika mempunyai nilai Cronbach Alpha di atas 0,6.

Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan dapat dipergunakan (valid) untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan pengujian asumsi multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: kompensasi (X1), motivasi kerja (X2) dan pengembangan karir (X3) terhadap variabel terikatnya yaitu loyalitas kerja (Y). Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Ghozali, 2005):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana:

Y = Variabel dependen (Loyalitas Kerja)

a = Konstanta

b₁, b₂, b₃ = Koefisien garis regresi

X₁, X₂, X₃ = Variabel independen (kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan karir).

Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2005). Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas (kompensasi, motivasi kerja, pengembangan karir) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (loyalitas kerja) amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Pengujian Hipotesis

Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005). Apabila probabilitas signifikansi < 0.05, maka signifikan.

Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji Statistik t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X₁, X₂ dan X₃ (kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan karir) terhadap variabel Y (loyalitas kerja) secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2005). Apabila angka probabilitas signifikansi < 0,05, maka signifikan.

HASIL PENELITIAN

Validitas Reliabilitas

Pada uji validitas diketahui bahwa seluruh item pertanyaan kompensasi, motivasi kerja, pengembangan karir dan loyalitas kerja dinyatakan valid karena menunjukkan nilai r hitung > r tabel.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel.

Regresi Linier Berganda

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolinieritas dan terbebas dari heterokedastisitas. Dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan estimasi regresi berganda dengan program SPSS 16 diperoleh hasil seperti tabel berikut:

Tabel 4

Koefisien Regresi Linier Ganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Beta	Tolerance
1 (Constant)	6.106	3.250		1.879	.070		
Kompens.	.153	.145	.141	1.058	.298	.341	2.932
Motivasi Kerja	.042	.170	.043	.248	.806	.199	5.014
Pengb Karir	.703	.165	.747	4.256	.000	.197	5.081

a. Dependent Variable: Loyalitas Kerja

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa regresi yang terbentuk adalah: $Y = 6,106 + 0,153X_1 +$

$0,042X_2 + 0,703X_3$. Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- Variabel kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan diri mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap loyalitas kerja.
- Koefisien kompensasi memberikan nilai sebesar 0,153 yang berarti bahwa jika kompensasi semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka loyalitas kerja akan mengalami peningkatan.
- Koefisien motivasi kerja memberikan nilai sebesar 0,042 yang berarti bahwa jika motivasi kerja semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka loyalitas kerja akan mengalami peningkatan.
- Koefisien pengembangan karir memberikan nilai sebesar 0,703 yang berarti bahwa jika pengembangan karir semakin tinggi dengan asumsi variabel lain tetap maka loyalitas kerja akan mengalami peningkatan.

Koefisien Determinasi

Hasil analisis koefisien determinasi yang adalah sebagai berikut:

Tabel 5

Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.901 ^a	.812	.794	1.834

b. Dependent Variable: Loyalitas Kerja

Sumber: Output SPSS

Sumber: data diolah

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (Adjusted R²) yang diperoleh sebesar 0,794. Hal ini berarti 79,4% variasi variabel loyalitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan karir, sedangkan sisanya sebesar 20,6% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Pengujian Hipotesis

Uji F (Pengujian Hipotesis secara Simultan)

Hasil perhitungan regresi secara simultan diperoleh sebagai berikut:

Tabel 6
Hasil Uji Anova
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	450,725	3	150,242	44,678	,000 ^a
Residual	104,246	31	3,363		
Total	554,971	34			

a. Predictors: (Constant), kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan karir

b. Dependent Variable: Loyalitas Kerja

Sumber: Output SPSS

Pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 44,678. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, maka diperoleh nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan variabel kompensasi, motivasi kerja, pengembangan karir mempunyai pengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja.

Uji t (Uji Hipotesis secara Parsial)

Rangkuman uji t adalah sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil Uji T secara Parsial

Variabel Bebas	T Hitung	Sig.T	Ket
Kompensasi (X ₁)	1,058	0,298 > 0,05	Ho diterima
Motivasi Kerja (X ₂)	0,248	0,806 > 0,05	Ho diterima
Pengembangan Karir (X ₃)	4,246	0,000 < 0,05	Ho ditolak

Sumber: data diolah

- Uji Hipotesis 1 (H1); Dari tabel terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis kompensasi menunjukkan nilai t hitung sebesar 1,058 dengan taraf signifikansi 0,298. Taraf

signifikansi tersebut lebih >0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima Ho dan menolak Ha.

- Uji Hipotesis 2 (H2); Dari tabel terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis motivasi kerja menunjukkan nilai t hitung sebesar 0,248 dengan taraf signifikansi 0,806. Taraf signifikansi tersebut > 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak Ha dan menerima Ho.
- Uji Hipotesis 3 (H3); Dari tabel terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis pengembangan karir menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,256 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut < 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima Ha dan menolak Ho.

PEMBAHASAN

Kompensasi mempunyai pengaruh sebesar 0,153 terhadap peningkatan loyalitas kerja. Hasil pengujian hipotesis (H1) telah membuktikan tidak ada pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap loyalitas kerja. Melalui hasil perhitungan taraf signifikansi hasil sebesar 0,298 > 0,05, atau Ho diterima dan Ha ditolak. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk.

Motivasi kerja mempunyai pengaruh sebesar 0,042 terhadap peningkatan loyalitas kerja. Hasil pengujian hipotesis (H1) telah membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap loyalitas kerja tidak signifikan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,806 > 0,05, atau Ho diterima dan Ha

ditolak. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai PT Jasa Marga (Persero) Tbk.

Pengembangan karir mempunyai pengaruh sebesar 0,703 terhadap peningkatan loyalitas kerja. Hasil pengujian hipotesis (H3) telah membuktikan terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap loyalitas kerja. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan dengan taraf signifikansi hasil sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk.

Hasil analisis regresi berganda diketahui bahwa nilai F sebesar 44,678 dan signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut masih berada di bawah nilai signifikansi yang ditetapkan yaitu 0,05 dan positif sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan karir secara bersamaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja. Kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan karir juga memiliki sumbangan terhadap naik turunnya loyalitas kerja sebesar 79,4%, sedangkan sisanya sebesar 20,6%-nya dipengaruhi oleh variabel yang lain. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Adjusted R Square yang menunjukkan nilai sebesar 0,794. Oleh karena itu berdasarkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini maka hipotesis yang menyatakan kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk., dapat diterima kebenarannya.

KESIMPULAN

- Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk.
- Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk.
- Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk.
- Kompensasi, motivasi kerja dan pengembangan karir secara bersamaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja dan memiliki sumbangan terhadap naik turunnya loyalitas kerja sebesar 79,4%, sedangkan sisanya sebesar 20,6%-nya dipengaruhi oleh variabel yang lain yang tidak diteliti.

SARAN

- PT Jasa Marga (Persero) Tbk, ke depannya lebih memperhatikan faktor pengembangan karir karyawannya. Peningkatan pengembangan karir dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan baik secara formal maupun informal.
- Pengembangan karir hendaknya ditujukan kepada semua karyawan sehingga mereka termotivasi untuk meningkatkan diri sebagai upaya untuk mencapai karir yang lebih baik.
- Loyalitas kerja karyawan harus terus ditingkatkan dengan langkah terus memberikan kompensasi yang layak dan memberikan dorongan yang mampu meningkatkan motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *PPSDM*. Bandung: Refika Aditama
- Chris Rowley dan Keith Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen SDM* buku 1. Jakarta: Indeks
- Esposito, Jean E. 2003. *Seni Komunikasi: Membangun Pengertian di Tempat Kerja*. Jakarta: Prestasi Pustaka
- Frances Hasselbein, et.al. 2003. *On High Performance Organization*. Jakarta: Elexmedia Komputindo
- Garry Groth-Marnat. 2010. *Handbook Psychological Assessment*. Edisi Kelima, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Goleman, et.al. 2006. *Kepemimpinan berdasarkan EQ*. Jakarta: GPU
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *MSDM*. Yogyakarta: Andi
- Gudono. 2012. *Teori Organisasi*. Yogyakarta: BPFE
- Hadari Nawawi, et.al. 2006. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: UGM Press
- Handoko TH, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Husein Umar. 2005. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi*, buku 1 dan 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta
- Munandar, Sunyoto. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press
- Richard L. Daft. 2010. *Era Baru Manajemen*. Buku 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*, Buku 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat
- Sadili Samsudin. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung Pustaka Setia.
- Siagian, Sondang. 2008. *Manajemen SDM*. Cet 16. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta.
- Soekidjo Notoatmodjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Talidizuhu Ndraha. 2005. *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Yukl. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat