

Pengaruh Tunjangan Karyawan dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep

¹Rifdah Suci Nurahma, ²Romansyah Sahabuddin, ³Muh Ichwan Musa,

⁴Uhud Darmawan Natsir, ⁵Zainal Ruma

¹Program Studi Manajemen, Universitas Negeri Makassar, Makassar

²Program Studi Manajemen, Universitas Negeri Makassar, Makassar

³Program Studi Manajemen, Universitas Negeri Makassar, Makassar

⁴Program Studi Manajemen, Universitas Negeri Makassar, Makassar

⁵Program Studi Manajemen, Universitas Negeri Makassar, Makassar

E-mail: ¹rifdahsuci2@gmail.com, ²romansyah@unm.ac.id,

³m.ichwan.musa@unm.ac.id, ⁴uhud.darmawan@unm.ac.id, ⁵zainal.ruma@unm.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk (1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh tunjangan karyawan terhadap loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep, (2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep, dan (3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh tunjangan karyawan dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Populasi pada penelitian ini yaitu seluruh karyawan level supervisor pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep sebanyak 243 orang. Pengambilan sampel pada penelitian ini adalah seluruh anggota dari populasi yakni 243 orang dengan jenis penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda dengan menggunakan Statistical Product Service Solution (SPSS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan tunjangan karyawan terhadap loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep, 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep, dan 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan tunjangan karyawan dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

Kata kunci : *Tunjangan Karyawan, Pengembangan Karir, Loyalitas Karyawan*

ABSTRACT

This study aims to (1) determine and analyze the effect of employee benefits on employee loyalty at PT Semen Tonasa, Pangkep Regency, (2) determine and analyze the effect of career development on employee loyalty at PT Semen Tonasa, Pangkep Regency, and (3) determine and analyze the simultaneous effect of employee benefits and career development on employee loyalty at PT Semen Tonasa, Pangkep Regency. The population of this study consisted of 243 supervisor-level employees at PT Semen Tonasa, Pangkep Regency. The sample used in this study was the entire population, namely 243 respondents, using a quantitative research approach. Data collection was carried out by distributing questionnaires. The data analysis technique used was multiple linear regression analysis using the Statistical Product and Service Solution (SPSS). The results of this study indicate that: 1) there is a positive and significant effect of employee benefits on employee loyalty at PT Semen Tonasa, Pangkep Regency, 2) there is a positive and significant effect of career development on employee loyalty at PT Semen Tonasa, Pangkep Regency, and 3) there is a positive and significant effect of employee benefits and career development simultaneously on employee loyalty at PT Semen Tonasa, Pangkep Regency.

Keyword : *Employee Benefits, Career Development, Employee Loyalty*

1. PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis di era global menuntut perusahaan mampu beradaptasi terhadap perubahan teknologi, persaingan, ekspektasi konsumen, serta pengelolaan tenaga kerja. Tenaga kerja merupakan aset penting karena menjadi penggerak utama aktivitas perusahaan. Keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan investasi, tetapi juga kualitas tenaga kerja sehingga pengelolaannya perlu dilakukan secara optimal (Hasibuan, 2019).

PT Semen Tonasa merupakan salah satu perusahaan industri semen terbesar di Indonesia Timur yang membutuhkan sumber daya manusia kompeten dan loyal untuk mendukung kelancaran operasional. Loyalitas karyawan penting karena berkaitan dengan komitmen dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi (PT Semen Tonasa, 2024).

Dinamika sumber daya manusia dapat dilihat dari perubahan jumlah karyawan pada setiap jenjang jabatan. Data PT Semen Tonasa tahun 2022–2025 menunjukkan jumlah Associate menurun dari 391 orang menjadi 234 orang, sedangkan Supervisor meningkat dari 479 orang menjadi 618 orang. Kondisi tersebut menunjukkan adanya dinamika

pengelolaan tenaga kerja, termasuk promosi jabatan dan regenerasi karyawan (PT Semen Tonasa, 2023; 2024). Berdasarkan observasi awal melalui wawancara dengan salah satu Supervisor, penurunan jumlah Associate tidak sepenuhnya disebabkan berkurangnya tenaga kerja, tetapi juga karena promosi ke posisi Supervisor dan adanya karyawan yang memasuki masa pensiun. Kondisi ini menunjukkan pentingnya menjaga loyalitas karyawan agar pengembangan karir dan regenerasi dapat berjalan berkelanjutan.

Proses regenerasi juga terlihat dari data turnover tenaga kerja tahun 2026. Pada bulan Mei 2026 terdapat enam karyawan yang berhenti bekerja dan seluruhnya disebabkan oleh pensiun normal. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya perusahaan mempertahankan komitmen dan loyalitas karyawan yang masih aktif melalui kebijakan tunjangan dan kesempatan pengembangan karir (PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Unit Tonasa, 2026).

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi loyalitas adalah tunjangan karyawan. PT Semen Tonasa memberikan berbagai tunjangan untuk meningkatkan kesejahteraan, tetapi dalam beberapa

tahun terakhir terdapat perubahan kebijakan, seperti tidak lagi diberikannya insentif tertentu dan bonus tahunan. Kondisi tersebut diduga dapat memengaruhi motivasi, komitmen, dan loyalitas karyawan, tetapi pengaruhnya masih perlu dibuktikan secara empiris (Badri. S).

Selain tunjangan, pengembangan karir melalui promosi jabatan dan program pengembangan kompetensi juga menjadi faktor yang diduga memengaruhi loyalitas. Peningkatan jumlah Supervisor menunjukkan adanya kesempatan pengembangan karir bagi karyawan. Namun, pengaruhnya terhadap loyalitas masih perlu dibuktikan karena persepsi dan harapan karyawan terhadap kesempatan karir dapat berbeda (PT Semen Tonasa, 2023; 2024).

Penelitian terdahulu mendukung hubungan antara tunjangan/kompensasi, pengembangan karir, dan loyalitas. Handriani (2024) menemukan bahwa pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Mahmudah, Indriastuti, dan Susetyarsi (2020) juga menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Namun, penelitian yang secara khusus mengkaji tunjangan karyawan dan pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kedua faktor tersebut terhadap loyalitas karyawan (Olga et al., 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berjudul “Pengaruh Tunjangan Karyawan dan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.”

2. LANDASAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses pengelolaan tenaga kerja melalui perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, dan pengelolaan hubungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif (Dessler, 2020; Mangkunegara, 2017). Dalam penelitian ini, MSDM menjadi landasan untuk menjelaskan hubungan tunjangan karyawan dan pengembangan karir dengan loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

Tunjangan Karyawan

Tunjangan karyawan merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan di luar gaji pokok untuk meningkatkan kesejahteraan dan mendukung kebutuhan karyawan (Dessler, 2020). Tunjangan dapat diberikan dalam bentuk finansial maupun nonfinansial sebagai penghargaan atas kontribusi karyawan dan dapat meningkatkan kepuasan, motivasi, serta komitmen terhadap organisasi (Telkom & Sumbawa, 2023; Telaumbanua, 2025). Pemberian tunjangan dipengaruhi oleh kemampuan dan kebijakan perusahaan, jabatan dan tanggung jawab, peraturan pemerintah, serta kondisi pasar tenaga kerja (Hasibuan, 2019). Dalam penelitian ini, tunjangan karyawan diukur melalui tunjangan finansial, fasilitas dan kesejahteraan, serta dukungan pengembangan karyawan.

Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan proses pengembangan diri yang berkaitan dengan dunia kerja serta serangkaian aktivitas organisasi untuk membantu karyawan merencanakan dan mencapai tujuan karir (Dan et al., 2020; Olga et al., 2025). Pengembangan karir dipengaruhi oleh prestasi kerja, pendidikan dan kompetensi, kesempatan promosi,

dukungan organisasi, dan motivasi individu. Dalam penelitian ini, pengembangan karir diukur melalui perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta kemajuan dan promosi karir. Pengembangan karir yang terarah diharapkan dapat meningkatkan keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan merupakan sikap kesetiaan dan keterikatan terhadap organisasi yang tercermin melalui keinginan untuk bertahan, menjaga nama baik perusahaan, serta memberikan kontribusi secara optimal (Program et al., 2024). Loyalitas dipengaruhi oleh kesejahteraan, kesempatan pengembangan karir, kepuasan kerja, hubungan dengan perusahaan, serta pengakuan dan penghargaan (Yang, 2023). Dalam penelitian ini, loyalitas karyawan diukur melalui loyalitas afektif, normatif, dan kontinuans yang mencerminkan keterikatan emosional, tanggung jawab untuk tetap setia, dan keinginan mempertahankan hubungan kerja dalam jangka panjang.

3. METODOLOGI

Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antarvariabel secara objektif melalui data numerik dan analisis statistik (Sekaran & Bougie, 2020; Creswell & Creswell, 2021; Hair et al., 2019). Pendekatan ini digunakan untuk menguji pengaruh Tunjangan Karyawan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Loyalitas Karyawan (Y) pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT Semen Tonasa, Desa Biring Ere, Kecamatan Bungoro, Kabupaten

Pangkep, Sulawesi Selatan. Lokasi dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian dan memiliki program tunjangan serta pengembangan karir yang relevan dengan variabel penelitian. Penelitian dilaksanakan pada Agustus–Oktober 2026, meliputi persiapan, pengumpulan, dan analisis data.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Tunjangan Karyawan (X1) merupakan kompensasi tidak langsung di luar gaji pokok yang diberikan untuk meningkatkan kesejahteraan dan menghargai kontribusi karyawan (Dessler, 2020), dengan indikator tunjangan finansial, fasilitas dan kesejahteraan, serta dukungan pengembangan. Pengembangan Karir (X2) merupakan proses organisasi dalam membantu karyawan meningkatkan kompetensi dan peluang kemajuan karir (Dan et al., 2020), yang diukur melalui perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta kemajuan dan promosi karir. Loyalitas Karyawan (Y) merupakan sikap kesetiaan dan komitmen karyawan untuk tetap menjadi bagian organisasi dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Robbins & Judge, 2022), dengan indikator loyalitas afektif, normatif, dan kontinuans. Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert 1–5.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan yang menduduki jabatan supervisor di PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2025, terdapat 618 supervisor dari total 1.118 karyawan. Sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh 243 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan proportional random sampling, sehingga setiap anggota

populasi memiliki kesempatan yang proporsional untuk menjadi responden (Sugiyono, 2022).

Jenis dan Sumber Data

Penelitian menggunakan data kuantitatif berupa data numerik yang diperoleh melalui kuesioner dan dianalisis secara statistik (Kuncoro, 2021). Data primer diperoleh dari karyawan supervisor melalui kuesioner mengenai tunjangan, pengembangan karir, dan loyalitas, sedangkan data sekunder diperoleh dari buku, jurnal, penelitian terdahulu, laporan tahunan, dan dokumen kepegawaian PT Semen Tonasa.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan dokumentasi. Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan menggunakan skala Likert 1–5, sedangkan dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung seperti profil perusahaan, jumlah karyawan, struktur organisasi, dan dokumen perusahaan.

Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Product Moment Pearson dengan bantuan SPSS. Item dinyatakan valid apabila nilai r hitung $> r$ tabel dan signifikansi $< 0,05$ (Sugiyono, 2022; Ghozali, 2021). Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, dengan instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Alpha $> 0,70$ (Ghozali, 2021).

Teknik Analisis Data

Analisis data meliputi statistik deskriptif, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, dan pengujian hipotesis. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik data melalui nilai minimum, maksimum, mean, dan standar deviasi (Sugiyono, 2022). Uji asumsi klasik meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan

kelayakan model regresi (Ghozali, 2021). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh Tunjangan Karyawan dan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan dengan persamaan $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$ (Ghozali, 2021; Sekaran & Bougie, 2020). Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, dan koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan Loyalitas Karyawan. Hipotesis dinyatakan berpengaruh apabila nilai signifikansi $< 0,05$.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Parsial (t)

Uji parsial bertujuan untuk mengetahui apakah variabel Tunjangan Karyawan (X_1) dan Pengembangan Karir (X_2) berpengaruh secara parsial terhadap Loyalitas Karyawan (Y). Pengujian secara parsial dilakukan dengan melihat nilai antara t hitung dan t tabel, apabila nilai t hitung $> t$ tabel dan tingkat signifikansi $< 0,05$, maka variabel independen dinyatakan secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Untuk mengetahui nilai t tabel digunakan degree of freedom (df) $t (\alpha/2; n-k-1) = (0,05/2; 243-2-1) = (0,025; 240) = 1,969$.

Berikut adalah hasil uji parsial dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 1. Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9.106	1.241		7.336	.000
Tunjangan Karyawan	.473	.063	.493	7.543	.000
Pengembangan Karir	.176	.066	.176	2.666	.008

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Sumber : Data primer diolah IBM SPSS Statistics Versi 25, 2026

a. Pada variabel Tunjangan Karyawan (X_1) diperoleh t hitung sebesar $7,543 > 1,969$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hal tersebut berarti bahwa variabel Tunjangan Karyawan secara parsial memiliki pengaruh yang positif

dan signifikan terhadap variabel Loyalitas Karyawan atau H1 diterima.

b. Pada variabel Pengembangan Karir (X2) diperoleh t hitung sebesar $2,686 > 1,969$ dan nilai signifikansi $0,008 < 0,05$, sehingga hal tersebut berarti bahwa variabel Pengembangan Karir secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Loyalitas Karyawan atau H2 diterima.

Uji Simultan (f)

Uji F atau secara simultan dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen yaitu Tunjangan Karyawan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel dependen yaitu Loyalitas Karyawan (Y). Uji F dilakukan dengan melihat nilai signifikansi 5% dengan ketentuan apabila nilai F hitung $> F$ tabel dan nilai signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis yang diajukan dapat diterima. Untuk mengetahui nilai F tabel diperoleh dengan rumus $F(k : n-k) = F(2 : 243-2) = F(2 : 241)$. Dengan demikian, nilai F tabel pada taraf signifikansi 5% adalah sekitar 3,03. Hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	453.779	2	226.889	74.791	.000 ^b
Residual	728.073	240	3.034		
Total	1181.852	242			

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Tunjangan Karyawan

Sumber : Data primer diolah IBM SPSS Statistics Versi 25, 2026

Berdasarkan hasil uji F, pada penelitian ini nilai signifikansi pengaruh variabel Tunjangan Karyawan dan Pengembangan Karir secara simultan terhadap variabel Loyalitas Karyawan adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai F hitung $(74,791) > F$ tabel $(3,03)$. Maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima atau secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel Tunjangan Karyawan dan Pengembangan Karir terhadap variabel Loyalitas Karyawan.

Pembahasan

Pengaruh variabel tunjangan karyawan terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan didapatkan bahwa tunjangan karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Hal itu dibuktikan dengan perolehan nilai t hitung $> t$ tabel, yaitu nilai t hitung variabel tunjangan karyawan adalah 7,543 dan nilai t tabel 1,969 serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya, semakin baik tunjangan yang diterima karyawan maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Hal ini menandakan bahwa tingkat tunjangan yang diberikan kepada karyawan mempengaruhi rasa aman, kesejahteraan, dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Tunjangan karyawan dapat digunakan sebagai kriteria dasar perusahaan untuk meningkatkan loyalitas karyawan dengan memenuhi kebutuhan kesejahteraan karyawan secara optimal. Pemberian tunjangan diperlukan agar dapat menumbuhkan rasa aman dan nyaman bagi karyawan yang berdampak pada tingkat kesetiaan mereka terhadap perusahaan. Sebagaimana yang diungkapkan Dessler (2020) yang menyatakan bahwa tunjangan karyawan (employee benefits) merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan sebagai pelengkap gaji atau upah, yang dapat berupa jaminan kesehatan, tunjangan hari raya, jaminan sosial, maupun tunjangan transportasi.

Kebutuhan akan rasa aman dan kesejahteraan inilah yang dapat mendorong karyawan untuk lebih setia dan berkomitmen terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Seperti pada tabel 4.1 pada pernyataan (B.1) yaitu "Perusahaan menyediakan fasilitas

kesehatan yang mendukung kesejahteraan saya sebagai karyawan" memiliki skor 961 yang merupakan skor tertinggi dari seluruh item variabel tunjangan karyawan. Karena pemberian tunjangan sangat penting bagi karyawan, sebab besar kecilnya tunjangan merupakan salah satu ukuran perhatian perusahaan terhadap karyawannya, maka apabila tunjangan yang diberikan perusahaan dirasa memadai dan adil, hal ini akan mendorong karyawan untuk lebih bangga dan bertahan bekerja di perusahaan tersebut.

Selain itu, perusahaan tidak hanya memberikan tunjangan finansial semata, melainkan juga tunjangan nonfinansial seperti fasilitas dan jaminan sosial, sebagaimana pada pernyataan (B.2) "Fasilitas dan jaminan sosial yang diberikan perusahaan memberikan rasa aman dan nyaman bagi saya dalam bekerja" yang juga memperoleh skor tinggi sebesar 939. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah merasa aman dan nyaman dengan jaminan sosial yang diperoleh dari perusahaan. Tujuan pemberian tunjangan yang dilakukan perusahaan antara lain untuk menghargai kontribusi karyawan, menjamin kesejahteraan, mempertahankan karyawan yang berpengalaman, serta menumbuhkan ikatan emosional dan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan.

Penjelasan tersebut diperkuat dan didukung dengan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Handriani (2024) yang menyatakan bahwa pengembangan karir dan kompensasi (termasuk tunjangan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. KB Finansia Multi Finance Makassar.

Selain itu, penelitian lain dari Mahmudah, Indriastuti, dan Susetyarsi (2020) juga menyatakan bahwa

pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Pengaruh variabel pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan

Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Dari hasil uji regresi linear berganda, koefisien beta variabel pengembangan karir (X_2) adalah sebesar 0,176. Ini berarti bahwa semakin baik pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep, maka loyalitas karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,176, dengan asumsi variabel tunjangan karyawan tetap. Hal ini juga dapat dibuktikan dengan nilai t hitung lebih besar daripada t tabel ($2,686 > 1,969$) serta nilai signifikansi sebesar $0,008 < 0,05$. Semakin baik kesempatan pengembangan karir yang diberikan perusahaan, semakin tinggi pula loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya pengembangan karir yang jelas dan terarah, karyawan akan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk tetap setia bekerja pada perusahaan.

Dapat dilihat pada tabel 4.3 mengenai data tanggapan responden berdasarkan lama bekerja, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah bekerja dalam jangka waktu yang cukup panjang, dengan masa kerja terbanyak berada pada 20 tahun yaitu sebesar 24,7% dari keseluruhan responden. Hal tersebut turut memengaruhi persepsi karyawan terhadap pengembangan karir, karena karyawan dengan masa kerja yang lama umumnya telah melalui berbagai tahapan jenjang karir serta memiliki pengalaman dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peluang pengembangan diri di perusahaan.

Semakin lama masa kerja karyawan, semakin besar pula harapan

dan perhatian mereka terhadap kesempatan promosi maupun pengembangan kompetensi, sehingga faktor ini turut mendorong pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

Selain itu, pengembangan karir juga erat kaitannya dengan tingkat kompetensi karyawan, karena tingkat pendidikan dan keterampilan yang dimiliki karyawan turut memengaruhi peluang pengembangan karirnya. Artinya, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang karyawan, semakin besar pula peluang serta motivasinya untuk mengembangkan karir dalam perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan karir, di mana pendidikan dan kompetensi menjadi salah satu faktor yang memengaruhi peluang pengembangan karir karyawan, di samping prestasi kerja, kesempatan promosi, dan dukungan organisasi.

Pengembangan karir pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep menunjukkan bahwa hampir seluruh item pernyataan variabel pengembangan karir memiliki skor dengan kategori tinggi. Perolehan skor tertinggi terdapat pada dimensi kemajuan dan promosi karir, yaitu pada pernyataan "Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperoleh promosi jabatan" dengan skor sebesar 900. Dari perolehan tersebut dapat diketahui bahwa karyawan PT Semen Tonasa menilai perusahaan telah memberikan kesempatan promosi yang baik, yang pada akhirnya turut mendorong terciptanya loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Pengaruh variabel tunjangan karyawan dan pengembangan karir secara bersama sama terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan bahwa variabel tunjangan karyawan dan pengembangan karir secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Hal ini dibuktikan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $74,791 > 3,03$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,379 menunjukkan bahwa variabel tunjangan karyawan dan pengembangan karir mampu menjelaskan 37,9% variasi loyalitas karyawan, sedangkan sisanya sebesar 62,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Hal tersebut berarti bahwa apabila karyawan PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep ingin memiliki loyalitas yang tinggi, maka perusahaan perlu memberikan tunjangan yang memadai sekaligus pengembangan karir yang jelas dan terarah. Dengan terjalinnya hubungan yang seimbang antara pemberian tunjangan dan kesempatan pengembangan karir, maka hal tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian ini didukung oleh peneliti sebelumnya yaitu Handriani (2024) yang menyatakan bahwa pengembangan karir dan kompensasi (termasuk tunjangan) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT. KB Finansia Multi Finance Makassar. Selain itu, penelitian Mahmudah, Indriastuti, dan Susetyarsi (2020) juga menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Secara simultan, variabel tunjangan karyawan dan pengembangan karir saling melengkapi. Dengan adanya pemberian tunjangan yang baik, karyawan akan merasa

kesejahteraannya diperhatikan sehingga tumbuh rasa aman dan nyaman dalam bekerja.

Sementara itu, pengembangan karir yang baik akan memberikan manfaat bagi karyawan berupa harapan dan motivasi untuk terus berkembang bersama perusahaan. Bagi perusahaan, kombinasi kedua hal tersebut akan menjamin terciptanya loyalitas karyawan yang berkelanjutan sehingga operasional perusahaan dapat berjalan optimal.

Jadi dari penjelasan secara teori menunjukkan bahwa tunjangan karyawan dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tunjangan yang sesuai serta kesempatan pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan mampu membuat karyawan merasa lebih dihargai dan diperhatikan kesejahteraannya, yang pada akhirnya akan meningkatkan komitmen dan kesetiaan karyawan terhadap PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

Apabila dibandingkan, variabel tunjangan karyawan (X1) merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap loyalitas karyawan dibandingkan variabel pengembangan karir (X2). Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien regresi tunjangan karyawan sebesar 0,473 yang lebih besar dibandingkan koefisien regresi pengembangan karir sebesar 0,176, serta nilai *t* hitung tunjangan karyawan sebesar 7,543 yang jauh lebih besar dibandingkan *t* hitung pengembangan karir sebesar 2,686. Dominannya pengaruh tunjangan karyawan ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep lebih banyak dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan kesejahteraan secara langsung, seperti fasilitas kesehatan, jaminan sosial, dan tunjangan

finansial, dibandingkan dengan kesempatan pengembangan karir yang sifatnya lebih jangka panjang. Hal ini juga sejalan dengan hasil analisis deskriptif, di mana item pernyataan pada variabel tunjangan karyawan memperoleh skor tertinggi (961) dibandingkan skor tertinggi pada variabel pengembangan karir (900), yang mengindikasikan bahwa karyawan menilai pemenuhan kesejahteraan melalui tunjangan sebagai faktor yang lebih dirasakan manfaatnya secara langsung dan konsisten dalam kehidupan kerja sehari-hari, sehingga lebih kuat dalam membentuk rasa aman, kepuasan, dan pada akhirnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Maka, semua variabel independen (tunjangan karyawan dan pengembangan karir) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, dengan tunjangan karyawan sebagai variabel yang memberikan kontribusi paling dominan.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh tunjangan karyawan dan pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda, dapat disimpulkan bahwa tunjangan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sehingga peningkatan tunjangan diikuti oleh peningkatan loyalitas. Pengembangan karir juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, yang berarti semakin baik kesempatan pengembangan karir, semakin tinggi loyalitas karyawan. Secara simultan, tunjangan karyawan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Di antara kedua variabel

tersebut, tunjangan karyawan merupakan variabel yang paling dominan, karena manfaatnya dirasakan secara langsung dalam memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, sedangkan pengembangan karir cenderung memberikan manfaat dalam jangka lebih panjang.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak PT Semen Tonasa, pembimbing dan penguji yang telah memberikan kesempatan, waktu, dan pengetahuan selama proses penelitian. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pihak-pihak yang mendukung penyelesaian penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A., Attamimi, A. F. H., Sahabuddin, R., Ruma, Z., & Muhammad, A. F. (2022). Pengaruh disiplin dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Semen Indonesia Unit Tonasa di Kabupaten Pangkep. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(2), 450–457.
- Anggraeni, A., Kaukab, M. E., & Efendi, M. (2024). Pengaruh pengembangan karir, kompensasi, budaya organisasi, dan work environment terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Manajemen*.
- Anzaningtyas, M., Mardiansyah, J., & Prabowo, D. R. (2024). Pengaruh pengembangan karir dan pemberian kompensasi terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Dan, K., Kerja, S., & Kunci, K. (2020). *Loyalitas karyawan ditinjau dari pengembangan*. 2.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Dougherty, J. E., & Pfaltzgraff, R. L. (2021). *Contending theories of international relations: A comprehensive survey* (7th ed.). Routledge.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (Edisi 10). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Handriani. (2024). Pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan PT. KB Finansia Multi Finance Makassar [Skripsi, Universitas Hasanuddin].
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Islam, F., Dilla, A., & Kurniawan, A. W. (2018). Pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan bagian operasional pada PT Semen Tonasa (Persero) di Kabupaten Pangkep [Doctoral dissertation, Universitas Negeri Makassar].
- Kuncoro, M. (2021). *Metode kuantitatif: Teori dan aplikasi untuk bisnis dan ekonomi* (6th ed.). UPP STIM YKPN.
- Mahmudah, N., Indriastuti, M., & Susetyarsi, T. (2020). Pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 15(2), 120–130.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Cet. 14). PT Remaja Rosdakarya.

- Olga, A., et al. (2025). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(1), 25–37.
- Olga, L., Nurraihan, F., & Olga, L. (2025). The role of career development in enhancing employee loyalty: A literature review. 8(1), 279–287.
- Program, J., Pendidikan, S., Karyawan, L., & Karir, J. (2024). Pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan divisi rantai pasok PT Pindad Bandung. 12(2), 209–219.
- PT Semen Tonasa. (2023). Laporan tahunan PT Semen Tonasa 2023. PT Semen Tonasa.
- PT Semen Tonasa. (2024). Laporan tahunan PT Semen Tonasa 2024. PT Semen Tonasa.
- Ramadhan, F. (2017). Analisis pengaruh pelatihan dan promosi jabatan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. *Economics Bosowa*, 3(4), 70–86.
- Rivai, V. (2018). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik (Edisi 3). Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Telaumbanua, I. G. (2025). The role of compensation, job satisfaction, and work environment in shaping employee loyalty. 4(1), 165–173.
- Telkom, P. T., & Sumbawa, C. (2023). Analisis pemberian tunjangan dan bonus dalam meningkatkan loyalitas karyawan pada. 2018, 161–171.
- Wahid, L. P. (n.d.). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan departemen sumber daya manusia pada PT Semen Tonasa.
- Yang, A. A. (2023). Faktor loyalitas karyawan Generasi Z: Kepuasan kerja sebagai mediasi: Factors influencing employee loyalty among Gen Z: Job satisfaction as intervening. 23(November), 1–14.