

**Pengaruh Pengembangan Karir dan *Employee Branding* Terhadap
Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan PT X**

Siti Aminatul Fitriyah, Antin Rakhmawati

Universitas Yudharta Pasuruan
sitiaminatulfitriyah08@gmail.com

ABSTRACT

This study analyzes the influence of career development and employee branding on employee job satisfaction and loyalty at PT X. Given the importance of quality human resources amidst business competition and high turnover intention in Indonesia, this quantitative study examines how these factors affect employee satisfaction and loyalty. Data were collected from 94 employees of PT X through questionnaires, then analyzed using multiple linear regression and path analysis. The results show that career development and employee branding positively and significantly affect job satisfaction. Job satisfaction is also proven to significantly increase employee loyalty. Although career development does not have a direct effect on loyalty, job satisfaction fully mediates the relationship. Meanwhile, employee branding has a significant direct effect on loyalty, with job satisfaction as a partial mediator. The implications of this study emphasize the importance of career development and employee branding in HR strategies to improve employee satisfaction and loyalty, in order to support the sustainability and competitiveness of the company.

Keywords: Career Development, Employee Branding, Job Satisfaction, Employee Loyalty, Human Resource Management.

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh pengembangan karir dan *employee branding* terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan di PT X. Mengingat pentingnya SDM berkualitas di tengah persaingan bisnis dan tingginya *turnover intention* di Indonesia, studi kuantitatif ini menguji bagaimana faktor-faktor tersebut memengaruhi kepuasan dan loyalitas karyawan. Data dikumpulkan dari 94 karyawan PT X melalui kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda dan analisis jalur. Hasil menunjukkan bahwa pengembangan karir dan *employee branding* secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga terbukti secara signifikan meningkatkan loyalitas karyawan. Meskipun pengembangan karir tidak memiliki pengaruh langsung terhadap loyalitas, kepuasan kerja sepenuhnya memediasi hubungan tersebut. Sementara itu, *employee branding* memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap loyalitas, dengan kepuasan kerja sebagai mediator parsial. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya pengembangan karir dan *employee branding* dalam strategi SDM untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, guna mendukung keberlanjutan dan daya saing perusahaan.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, *Employee Branding*, Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling berharga bagi setiap organisasi, terutama dalam menghadapi tuntutan adaptasi dan inovasi. Kualitas serta komitmen SDM secara langsung memengaruhi kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan strategisnya, sebab karyawan yang loyal tidak hanya berkontribusi maksimal pada kinerja, tetapi juga membangun citra positif perusahaan dan mengurangi biaya *turnover*. Meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan menjadi perhatian utama, di mana loyalitas didefinisikan sebagai kesetiaan karyawan terhadap perusahaan (Kristin & Umi, 2021) dan kepuasan kerja sebagai sikap emosional menyenangkan terhadap pekerjaan (Atmaja, 2022). Menciptakan kondisi ini berimplikasi positif pada terbentuknya tenaga kerja yang termotivasi, produktif, dan loyal.

Meskipun banyak penelitian telah mengkonfirmasi pentingnya pengembangan karir dan *employee branding* dalam mempengaruhi kepuasan serta loyalitas karyawan, masih terdapat celah teoritis yang perlu dieksplorasi lebih lanjut. Beberapa studi sebelumnya menunjukkan pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja (Sutandi et al, 2024) dan loyalitas (Nofriandri & Andrian Andrian, 2024). Namun, temuan mengenai hubungan langsung antara pengembangan karir dan loyalitas karyawan sering kali bervariasi, bahkan menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan langsung di beberapa konteks (Hidayattulloh et al, 2024). Perbedaan hasil ini mengindikasikan perlunya pengujian lebih dalam terhadap hubungan kausal antar variabel, khususnya peran mediasi kepuasan kerja. Selain itu, studi empiris yang secara spesifik mengkaji pengaruh *employee branding* terhadap loyalitas, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja, di perusahaan manufaktur seperti PT X, masih terbatas. Gap ini menggaris bawahi kebutuhan akan penelitian yang terfokus untuk memberikan pemahaman lebih mendalam mengenai mekanisme kompleks hubungan antara pengembangan karir, *employee branding*, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan dalam konteks perusahaan ini. Urgensi penelitian ini semakin diperkuat oleh data dari Survei Michael Page (2022) dan DataIndonesia.id (2022) yang menunjukkan tingginya angka *turnover intention* di Asia Pasifik, termasuk Indonesia, yang sering kali disebabkan oleh kurangnya kesempatan pengembangan karir, kepemimpinan yang buruk, dan lingkungan kerja yang tidak ideal. Penelitian ini dilakukan di PT X, sebuah perusahaan makanan ringan yang terus berinvestasi pada kualitas SDM dan menunjukkan kinerja positif, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris untuk mengisi celah teoritis tersebut dan wawasan praktis bagi pengelolaan SDM perusahaan.

TINJAUAN LITERATUR

Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory - SET*)

SET merupakan teori pertukaran sosial yang banyak dibahas lintas disiplin ilmu. Pertukaran sosial terjadi pada interaksi dua arah yang saling bergantung, melibatkan individu dengan individu, individu dengan kelompok, hingga kelompok dengan kelompok. Inti dari SET adalah prinsip timbal balik (*reciprocity*). Ketika organisasi memberikan sumber daya atau manfaat kepada karyawan (gaji, promosi, pengembangan karir, pengakuan), karyawan cenderung merasa berkewajiban untuk membalasnya dengan cara yang positif. Dalam lingkup manajemen SDM, SET memberikan kerangka kerja untuk memahami bagaimana praktik SDM memengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan imbalan yang adil dan sesuai kontribusi cenderung lebih puas, termotivasi, dan loyal.

Pengembangan Karir

Menurut Affandi (2022), Pengembangan karir adalah sebuah proses peningkatan kemauan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Ini bertujuan untuk mengoptimalkan dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan. Pengembangan karir membentuk pola karir, cara pengambilan keputusan, serta meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu, sehingga retensi karyawan dapat meningkat.

Mondy dalam Maryatmi (2021) mengemukakan beberapa tujuan pengembangan karir:

- Menaikkan kepuasan kebutuhan pengembangan spesifik pegawai.
- Menaikkan kinerja.
- Menaikkan loyalitas dan membuat pegawai termotivasi.
- Menetapkan kepentingan pelatihan dan pengembangan.

Indikator pengembangan karir menurut (Fauzi et. al., 2022) meliputi pendidikan dan pelatihan, promosi, dan mutasi. Faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan karir antara lain hubungan pegawai dan organisasi, personalitas pegawai, faktor eksternal, sistem penghargaan, jumlah pegawai, ukuran organisasi, kultur organisasi, dan tipe manajemen.

Employee Branding

Fuadi & Anjayani (2023) mengatakan *employee branding* sebagai suatu strategi rekrutmen yang berhasil dalam menarik individu berbakat untuk sebuah organisasi diakui karena kemampuannya membantu manajer rekrutmen dalam memastikan kelangsungan dan ketersediaan bakat yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam jangka panjang. Fenomena *employee branding* menjadi salah satu aspek penting yang dibahas dalam dunia bisnis.

Indikator yang dapat mengukur *employee branding* menurut Berthon et al (2005) dalam Sari (2024) adalah *Interest Value*, *Social Value*, *Economic Value*, *Development Value*, dan *Applicant Value*.

Faktor-faktor yang memengaruhi *employee branding* menurut Armstrong & Philip dalam Yusuf et al (2020) meliputi pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, kepemimpinan, kesempatan untuk melakukan pengembangan diri, dan kesempatan untuk berkontribusi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai faktor dari tugas dalam pekerjaannya. Atmaja (2022) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Menurut Jufrizen & Pratiwi (2021), kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan pekerja karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai. Tujuan kepuasan kerja adalah menciptakan rasa senang dan puas pada karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga mereka termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik.

Indikator kepuasan kerja menurut Atmaja (2022) meliputi pembayaran upah/gaji, lingkungan kerja (fisik dan non fisik), kelompok kerja, dan supervisi. Elemen dan faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menurut Ramdhan & Pasaribu (2022) adalah kompensasi serta kondisi kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dihormati dan diakui, keamanan kerja, tantangan, dan pertumbuhan karir.

Loyalitas Karyawan

Loyalitas adalah dedikasi seseorang terhadap kesuksesan perusahaan serta keyakinan bahwa mereka akan terus berkontribusi untuk kepentingan perusahaan. Menurut Kristin & Umi (2021), loyalitas karyawan adalah suatu kesediaan karyawan terhadap kesetiiaannya dengan perusahaan tempat bekerja.

Indikator Kepuasan Kerja menurut Atmaja (2022) meliputi:

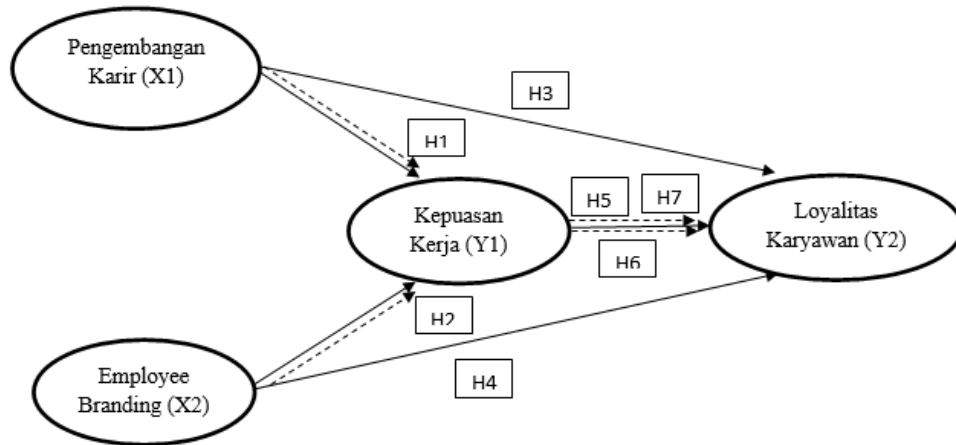
1. Pembayaran Upah/Gaji
2. Lingkungan Kerja (Fisik dan Non Fisik)
3. Kelompok Kerja
4. Supervisi

Menurut (Ramdhan & Pasaribu, 2022) kepuasan kerja memiliki beberapa elemen dan faktor yang mempengaruhinya, yaitu: Kompensasi serta kondisi kerja, Keseimbangan kehidupan kerja, Dihormati dan diakui, Keamanan kerja, Tantangan, Pertumbuhan karier.

Hipotesis dan Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono dalam Sahir (2022), Hipotesis adalah dugaan sementara untuk mengetahui kebenaran maka diperlukan pengujian terhadap hipotesis yang

ada, hipotesis terdiri dari hipotesis nol dan hipotesis alternatif. Kerangka pemikiran ini menggambarkan hubungan antara variabel independen (pengembangan karir, *employee branding*) dan variabel dependen (kepuasan kerja, loyalitas karyawan).



Gambar 1. Hipotesis Penelitian

Sumber: Diolah oleh Peneliti

Berdasarkan kerangka tersebut hipotesis penelitian yang di ajukan dalam penelitian ini di dasarkan pada kerangka yang di perkuat oleh teori dan jurnal yang ada. Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- H2: *Employee Branding* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- H3: Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan.
- H4 : *Employee Branding* berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan.
- H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan
- H6: *Employee Branding* berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan melalui Keputusan Kerja
- H7: Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan melalui Keputusan Kerja

METODE PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2022), metode penelitian ialah pendekatan untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan spesifik. 4 (empat) aspek yang perlu diperhatikan ialah cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Untuk meneliti masalah yang diangkat dalam judul, penulis akan menerapkan metode penelitian kuantitatif deskriptif.

Sumber informasi dalam penelitian ini adalah data primer . Data primer diperoleh dimana informasi yang diperoleh penulis merupakan informasi yang diperoleh secara langsung, dengan melakukan survei dan tanya jawab. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan melakukan survei secara langsung kepada karyawan PT X. Jenis data penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif

dengan metode survei. Penelitian dengan metode survei adalah digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, tes dan wawancara yang terstruktur

Menurut Sugiyono (2024) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan kriteria tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Berdasarkan uraian tersebut, maka populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT X yang berlokasi di Beji, Pasuruan, Jawa Timur. Penelitian kali ini peneliti menggunakan subjek dari populasi yaitu karyawan PT X sebanyak 1564 orang. Sumber observasi langsung PT X.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Populasi memiliki jumlah yang besar sehingga peneliti menggunakan sampel dari populasi tersebut, sampel yang diambil harus dapat mewakili populasi pekerja PT X. Untuk teknik pengambilan sampling dalam penelitian kali ini adalah *Purposive Sampling*. Menurut Asrulla (2023) *Purposive Sampling* adalah cara untuk mendapatkan sampel dengan memilih sampel diantara populasi sesuai dengan yang dikehendaki oleh peneliti karena mungkin saja peneliti memahami bahwa informasi yang diperlukan dapat diperoleh dari kelompok sasaran tertentu. Pada penelitian ini, peneliti mempunyai kriteria khusus dalam pengambilan sampel yaitu karyawan yang sudah bekerja selama 2 tahun. Di dalam penelitian kali ini dalam menentukan berapa jumlah sampel yang digunakan adalah menggunakan Rumus Slovin yang menghasilkan sampel sebanyak 94 responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Affandi (2022), Pengembangan karir adalah sebuah proses peningkatan kemauan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel Pengembangan karir (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y1) yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (beta) sebesar -0,575 dengan nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,736 atau 73,6% dan nilai t hitung sebesar -10,085 serta nilai probabilitas sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karir yang tidak berjalan efektif justru dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Temuan ini sangat penting bagi manajemen PT X, karena menunjukkan bahwa sistem pengembangan karir yang ada saat ini mungkin belum memberikan kejelasan jenjang karir, kurangnya pelatihan dan pembinaan karir, atau terbatasnya promosi internal. Ketika karyawan merasa tidak memiliki peluang untuk tumbuh atau berkembang dalam karier mereka, maka motivasi kerja dan kepuasan mereka cenderung menurun.

Dampaknya terhadap PT X adalah:

- a. *Turnover* yang lebih tinggi, karena karyawan yang tidak puas lebih cenderung mencari pekerjaan di tempat lain.
- b. Produktivitas kerja menurun, karena semangat kerja karyawan yang rendah.
- c. Loyalitas karyawan menurun, yang berdampak pada tingginya biaya rekrutmen dan pelatihan ulang.
- d. Citra perusahaan sebagai tempat kerja juga bisa terdampak negatif, terutama dalam menarik dan mempertahankan talenta berkualitas.

Oleh karena itu, PT X sebaiknya meninjau kembali kebijakan pengembangan karir, termasuk:

- a. Menyusun jalur karir yang jelas dan transparan.
- b. Memberikan pelatihan dan pembinaan secara rutin.
- c. Mendorong sistem promosi berbasis kompetensi dan kinerja.
- d. Menyediakan *mentoring* atau *coaching* bagi karyawan yang ingin berkembang.

Dengan memperbaiki sistem pengembangan karir, diharapkan tingkat kepuasan kerja karyawan dapat meningkat dan berdampak positif pada kinerja keseluruhan perusahaan.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan

Menurut Nugraha et al (2022) pengembangan karir merupakan cara untuk mewujudkan kinerja organisasi yang bertujuan untuk mengoptimalkan dan meningkatkan keefektifan pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan yang berada dalam lingkup kegiatan manajemen Sumber daya manusia. Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Loyalitas Karyawan (Y2) yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (beta) sebesar 0,590 dengan nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,654 atau 65,4% dan nilai t hitung sebesar 7,352 serta nilai probabilitas sebesar 0,000 (0,000 < 0,05) Artinya, semakin baik program pengembangan karir yang diterapkan perusahaan, maka tingkat loyalitas karyawan juga akan semakin tinggi.

Dampak terhadap PT X secara nyata dijelaskan sebagai berikut:

1. Meningkatnya Retensi Karyawan

Karyawan yang merasa didukung dalam pengembangan karir mereka cenderung akan bertahan lebih lama di perusahaan. Hal ini membantu PT X mengurangi *turnover* yang tinggi, yang sering kali memerlukan biaya besar untuk rekrutmen dan pelatihan ulang.

2. Motivasi dan Keterlibatan Kerja yang Lebih Tinggi

Program pengembangan karir menciptakan perasaan dihargai dan diakui di antara karyawan. Dengan demikian, mereka akan lebih

bersemangat, berkomitmen, dan menunjukkan kinerja yang lebih baik, karena merasa memiliki masa depan bersama perusahaan.

3. Penguatan *Employee Branding*

Ketika perusahaan memberikan peluang karir yang jelas dan pengembangan kemampuan yang berkelanjutan, karyawan akan menjadi advokat positif perusahaan. Hal ini bisa membantu menarik talenta baru melalui citra perusahaan yang baik di pasar tenaga kerja.

4. Pembentukan Loyalitas Emosional dan Rasional

Karyawan tidak hanya loyal karena gaji, tetapi karena mereka merasa memiliki masa depan, tumbuh secara profesional, dan bisa meraih tujuan pribadi di dalam perusahaan. Ini akan menciptakan loyalitas emosional, yang lebih kuat dan bertahan lama

5. Produktivitas Tim Lebih Stabil dan Konsisten

Karyawan yang loyal akan lebih kooperatif, membantu tim baru, dan menciptakan suasana kerja yang positif. Ini memberikan keuntungan kompetitif dalam jangka panjang bagi PT X

Untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas karyawan, PT X sebaiknya:

- a. Menyediakan jalur karir yang transparan dan terstruktur.
- b. Menawarkan program pelatihan dan pengembangan keterampilan secara berkala.
- c. Memberikan kesempatan promosi internal secara adil dan berbasis kinerja.
- d. Membangun budaya perusahaan yang mendorong pertumbuhan individu..

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nofriandi & Andrian, 2024 pengembangan karir memiliki efek positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan

Pengaruh *Employee Branding* Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Fuadi & Anjayani (2023) mengatakan *Employee Branding* sebagai suatu strategi rekrutmen yang berhasil dalam menarik individu berbakat untuk sebuah organisasi diakui karena kemampuannya membantu manajer rekrutmen dalam memastikan kelangsungan dan ketersediaan bakat yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil analisis data, variabel *Employee Branding* (X2) terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y1). Hal ini terlihat dari nilai koefisien jalur (beta) sebesar 1,206, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan *Employee Branding* sebesar satu satuan akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 1,206 satuan. Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,736 atau 73,6%, menunjukkan bahwa *Employee Branding* mampu menjelaskan variasi dari Kepuasan Kerja sebesar 73,6%, sementara sisanya

dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai t hitung sebesar 21,147 dengan signifikansi sebesar 0,000 (di bawah 0,05) menguatkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Employee Branding* memiliki kontribusi besar dalam membentuk tingkat Kepuasan Kerja karyawan PT X. *Employee Branding* yang kuat memberikan persepsi positif kepada karyawan terhadap perusahaan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta memperkuat identitas organisasi yang pada akhirnya meningkatkan semangat, motivasi, dan keterlibatan karyawan. Hal ini juga sejalan dengan teori bahwa ketika karyawan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, maka tingkat kepuasan kerja mereka pun meningkat.

Secara praktis, temuan ini mengindikasikan bahwa perusahaan sebaiknya terus memperkuat citra *Employee Branding* melalui komunikasi internal dan eksternal, budaya kerja yang positif, dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Hal ini penting untuk menciptakan loyalitas, retensi, dan produktivitas kerja yang lebih tinggi.

Pengaruh *Employee Branding* Terhadap Loyalitas Karyawan

Menurut Ambarwati, 2024 *Employee Branding* merupakan strategi penting dalam organisasi modern untuk memperkuat loyalitas karyawan dan membangun reputasi perusahaan di mata publik

Berdasarkan hasil analisis data, variabel *Employee Branding* (X2) terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y1). Hal ini terlihat dari nilai koefisien jalur (beta) sebesar 1,206, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan *Employee Branding* sebesar satu satuan akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 1,206 satuan. Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,736 atau 73,6%, menunjukkan bahwa *Employee Branding* mampu menjelaskan variasi dari Kepuasan Kerja sebesar 73,6%, sementara sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai t hitung sebesar 21,147 dengan signifikansi sebesar 0,000 (di bawah 0,05) menguatkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Employee Branding* memiliki kontribusi besar dalam membentuk tingkat Kepuasan Kerja karyawan PT X. *Employee Branding* yang kuat memberikan persepsi positif kepada karyawan terhadap perusahaan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta memperkuat identitas organisasi yang pada akhirnya meningkatkan semangat, motivasi, dan keterlibatan karyawan. Hal ini juga sejalan dengan teori bahwa ketika karyawan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, maka tingkat kepuasan kerja mereka pun meningkat.

Temuan ini mengindikasikan bahwa perusahaan sebaiknya terus memperkuat citra *Employee Branding* melalui komunikasi internal dan eksternal,

budaya kerja yang positif, dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Hal ini penting untuk menciptakan loyalitas, retensi, dan produktivitas kerja yang lebih tinggi.

Pengaruh Kepuasan Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan

Menurut Jufrizen & Pratiwi (2021), Kepuasan Kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai.

Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Loyalitas Karyawan (Y2) yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (beta) sebesar 1,193 dengan nilai koefisien determinasi (R2) sebesar 0,654 atau 65,4% dan nilai t hitung sebesar 13,267 serta nilai probabilitas sebesar 0,000 ($0,00 < 0,05$).

Variabel Kepuasan Kerja Pembelian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan pada karyawan PT X. Jika dilihat dari koefisien regresi yang bernilai positif, menunjukkan bahwa semakin tinggi Kepuasan Kerja maka akan semakin tinggi pula tingkat Loyalitas Karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan yang puas cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk tetap bekerja di perusahaan dan berkontribusi lebih baik. Karyawan yang puas juga lebih cenderung merasa terikat secara emosional dengan perusahaan, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas mereka.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan data menunjukkan bahwa Variabel Pengembangan Karir melalui Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, yang ditunjukkan oleh pengaruh langsung yang diberikan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan sebesar 0,590. Sedangkan pengaruh tidak langsung Pengembangan Karir melalui Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan adalah $-0,575 \times 1,193 = -0,686$. Maka pengaruh total yang diberikan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan adalah $0,590 + (-0,686) = 0,096$. Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa pengaruh langsung sebesar 0,590 dan pengaruh tidak langsung sebesar -0,686 dengan nilai koefisien determinasi (R2) sebesar 0,654 atau 65,4% dan nilai t hitung sebesar 13,267 serta nilai probabilitas sebesar 0,000 ($0,00 < 0,05$).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir yang dilakukan perusahaan memberikan pengaruh langsung yang positif terhadap loyalitas karyawan, namun tidak sepenuhnya memberikan dampak yang positif apabila melalui kepuasan kerja. Nilai koefisien jalur langsung sebesar 0,590 menunjukkan bahwa ketika perusahaan memberikan program pengembangan karir yang jelas, terstruktur, dan sesuai dengan kebutuhan karyawan, hal tersebut mampu meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Akan tetapi, pengaruh tidak

langsung melalui kepuasan kerja menunjukkan nilai negatif sebesar -0,686. Hal ini mengindikasikan bahwa program pengembangan karir yang ada belum sepenuhnya memberikan kepuasan bagi karyawan, mungkin karena pelaksanaannya tidak merata, kurang sesuai dengan ekspektasi karyawan, atau belum memberikan hasil yang dirasakan secara langsung oleh mereka. Akibatnya, kepuasan kerja justru menurun, dan berdampak negatif terhadap loyalitas karyawan secara keseluruhan. Temuan ini menjadi penting bagi manajemen PT X untuk mengevaluasi kembali kebijakan pengembangan karir yang diterapkan, agar tidak hanya terlihat baik secara struktur formal, tetapi juga mampu meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya memperkuat loyalitas karyawan kepada perusahaan.

Pengaruh *Employee Branding* Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Pengaruh langsung yang diberikan *Employee Branding* terhadap Loyalitas Karyawan tercatat sebesar -0,817. Nilai negatif ini, jika signifikan, mungkin mengindikasikan bahwa tanpa mediasi Kepuasan Kerja, ada aspek-aspek dari *Employee Branding* yang justru memiliki dampak berlawanan atau perlu dikaji lebih dalam di PT X. Sebagai contoh, bisa jadi persepsi merek yang sangat tinggi (misalnya, sebagai perusahaan besar yang sukses) tanpa diimbangi dengan pengalaman kerja yang memuaskan secara personal, dapat menimbulkan ekspektasi yang tidak terpenuhi dan pada akhirnya mengurangi loyalitas jika tidak ditangani dengan baik. Hal ini menantang pemahaman konvensional bahwa *employee branding* selalu berbanding lurus dengan loyalitas, dan menyiratkan bahwa Kepuasan Kerja berperan sangat krusial sebagai jembatan.

Sebaliknya, pengaruh tidak langsung *Employee Branding* melalui Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan adalah sebesar 1,439 (diperoleh dari perkalian nilai beta *Employee Branding* terhadap Kepuasan Kerja yaitu 1,206 dengan nilai beta Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan yaitu 1,193). Angka ini dengan jelas menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator yang sangat kuat dan positif dalam hubungan antara *Employee Branding* dan Loyalitas Karyawan di PT X. Dengan kata lain, ketika *Employee Branding* yang positif mampu menciptakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi di kalangan karyawan PT X, maka secara signifikan akan mendorong peningkatan loyalitas karyawan.

Perbandingan antara kedua pengaruh ini semakin memperkuat temuan. Pengaruh tidak langsung (1,439) yang jauh lebih besar dari nilai absolut pengaruh langsung (-0,817) mengindikasikan bahwa peran Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi sangat dominan dan esensial. Ini berarti bahwa upaya PT X dalam membangun dan memelihara *Employee Branding* tidak akan serta merta langsung menghasilkan loyalitas karyawan yang tinggi jika tidak berhasil menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan. Justru, keberhasilan *Employee Branding* untuk menumbuhkan loyalitas karyawan sangat bergantung pada kemampuannya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan terlebih dahulu.

Secara keseluruhan, model yang diuji ini memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variasi Loyalitas Karyawan, ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,654 atau 65,4%. Angka ini berarti bahwa 65,4% variasi pada Loyalitas Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel *Employee Branding* (melalui mediasi Kepuasan Kerja) dan variabel independen lainnya yang mungkin ada dalam model penelitian Anda (jika ada lebih dari 1 independen di model total), sementara 34,6% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model ini. Lebih lanjut, hasil uji t untuk pengaruh tidak langsung ini dengan nilai t hitung sebesar 13,267 dan nilai probabilitas sebesar 0,000 ($0,00 < 0,05$) secara statistik menegaskan bahwa pengaruh tidak langsung *Employee Branding* terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja adalah sangat signifikan.

Temuan ini sangat relevan bagi PT X. Untuk meningkatkan loyalitas karyawannya, perusahaan tidak hanya cukup membangun citra sebagai tempat kerja yang menarik dan dihormati (*Employee Branding*) dari luar. Namun, yang jauh lebih penting adalah memastikan bahwa citra tersebut selaras dengan pengalaman kerja aktual karyawan, sehingga menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi. Implikasi praktisnya adalah PT X harus secara konsisten berinvestasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan kompensasi yang adil, dan memastikan pekerjaan itu sendiri bermakna dan sesuai minat karyawan (seperti yang diukur dalam indikator kepuasan kerja Anda), karena inilah kunci untuk mengonversi *employee branding* menjadi loyalitas karyawan yang kokoh.

KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya mengenai Pengaruh Pengembangan Karir dan *Employee Branding* Terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan PT X, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
2. *Employee Branding* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan
3. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
4. *Employee Branding* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan
6. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.
7. *Employee Branding* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, saran yang dapat diberikan sebagai berikut: Untuk penelitian selanjutnya dapat dikembangkan lagi dengan meneliti menggunakan jumlah responden serta model penelitian yang berbeda, sehingga akan memberikan wawasan baru dan lebih luas. Dan menambahkan lebih banyak referensi penelitian relevan yang sejenis agar hasil penelitian lebih akurat dan mampu dipertanggung jawabkan, seperti dengan menggunakan objek yang berbeda, tetapi dengan variabel yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrian, A., & Nofriandri, F. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(2), 123-135.
- Atmaja, S. (2022). *Kepuasan Kerja Karyawan*. Mitra Wacana Media.
- Berthon, P. R., Ewing, M. T., & Hah, L. L. (2005). Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding. *Journal of Advertising Research*, 45(2), 151-164.
- Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, B. P., & Puspitasari, D. (2022). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Digital*, 5(2), 112-125.
- Febriana, R., & Kustini, M. (2022). Loyalitas Karyawan dalam Organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 45-56.
- Fuadi, K., & Anjayani, S. R. (2023). *Employer Branding: Strategi Jitu Menarik Talenta Unggul*. Bumi Aksara.
- Ghozali, I. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPF.
- Hidayattulloh, S., Nurhayati, S., & Sari, D. A. P. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada KBPR Arta Kencana. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 2(1), 1-12.
- Jaya, A., Asyari, A., & Fitriani, D. (2025). Pengaruh Employer Branding Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Bintang Rejeki Sejahtera Makassar. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 50-65.
- Jufrizen, M., & Pratiwi, A. (2021). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Prenadamedia Group.

- Nofriandri, F., & Andrian, A. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(2), 123-135.
- Purnamasari, N. P. D., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(9), 5046-5073.
- Ramadhan, D., & Pasaribu, K. (2022). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja*. Widya Gama.
- Setyawan, A. S., & Ambarwati, M. D. (2024). Pengaruh Employee Branding terhadap Peran Karyawan dalam Membangun Loyalitas dan Reputasi Perusahaan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 2(4), 1-15.
- Slanika, E. E., & Supiyadi, D. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Graha Perhutani Jakarta Selatan. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 9(2), 78-90.
- Susanti, E., Dewi, N. N., & Lestari, Y. N. (2021). Indikator Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi*, 5(3), 220-230.
- Sutandi, D. T., Sutanto, E. M., & Setiawan, I. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(1), 1-12.
- Syuhriany, Mashur Razak, & Waluyo, H. S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Pangkep. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 11(3), 100-115.
- Yaningsih, M., & Triwahyuni, E. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Media Sains Indonesia.
- Yogie Prawira W., Y., Wijayanti, A., & Kurniawan, A. (2022). *Manajemen Pemasaran: Konsep dan Strategi*. Penerbit Andi.
- Yulia Oktavia. (2022). Pengaruh Hubungan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Ananta Swasta Dana. *EMABI : Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(1), 30-45.
- Yusuf, M., Wibowo, A., & Susanto, R. (2020). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Employer Branding*. Bumi Aksara