

# Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengembangan Karier sebagai Variabel Intervening

**Penulis:**

Peter Rajagukguk\*<sup>1</sup>  
Isoni Isoni<sup>2</sup>  
Dedi Supriadi<sup>3</sup>  
Seno Sudarmono Hadi<sup>4</sup>

**Afiliasi:**

Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis, Universitas  
Bina Sarana  
Informatika<sup>1,2,3,4</sup>

**Korespondensi:**

peter.ptr@bsi.ac.id

**Histori Naskah:**

Submit: 13-09-2024  
Accepted: 07-10-2024  
Published: 01-11-2024

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. Cabang Soekarno Hatta Kota Tangerang dengan pengembangan karir sebagai variabel intervening. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif statistik dengan populasi 90 orang, teknik sampling jenuh. Pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dokumentasi dan kuesioner. Analisis data dengan pengukuran outer model dan Inner models menggunakan software SmartPLS 4.3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai P-values  $0.000 < 0.05$  dan  $3.701 > 1.985$ . Disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan karir  $0.000 < 0.05$  dan  $18.443 > 1.985$ . Pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values  $0.828 > 0.05$  dan  $0.217 < 1.985$ . Pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan pengembangan karir sebagai mediasi. Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan nilai P-values  $0.000 < 0.05$  dan  $4.876 > 1.985$ . Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengembangan karir sebagai mediasi nilai P-values  $0.000 < 0.05$  dan  $4.438 > 1.985$ . nilai Q square 0.996. Artinya pengaruh dari variabel penelitian yang diajukan 99.6% %, termasuk kategori kuat.

**Kata kunci:** Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir.

---

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan pelaksana seluruh kebijakan sehingga perlu dibekali dengan pengetahuan dan keahlian yang memadai. Upaya untuk mendapatkan sumber daya manusia tersebut dapat dicapai melalui pelatihan, disiplin kerja dan pengembangan karir karyawan. Ketiga variabel tersebut dapat mendorong kinerja karyawan optimal, dan meningkatkan produktivitas perusahaan. Menurut Sutrisno, (2019) bahwa “Kinerja karyawan merupakan suatu kerja yang dihasilkan karyawan melalui kualitas dan kuantitas dalam pelaksanaan penugasan dan kesesuaian wewenang diberikan padanya Kinerja karyawan yang tinggi dapat diupayakan melalui pengembangan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya pelatihan kerja, disiplin, kepuasan kerja, dan pengembangan karir, dimana jika hal ini dilakukan dengan baik akan mempunyai pengaruh yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan (Ati, 2020)

Pelatihan kerja adalah upaya untuk meningkatkan atau memperluas kemampuan yang dimiliki oleh seseorang agar mereka memiliki kemampuan, cara berpikir dan sikap yang lebih baik sesuai dengan yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan ataupun instansi tertentu hingga dapat memecahkan permasalahan yang mungkin akan dihadapi dimasa yang akan datang. (umirah, 2019) Pelatihan juga merupakan proses pendidikan jangka pendek di mana karyawan dapat mempelajari beberapa pengetahuan mengenai teknik dan keahlian pekerjaan untuk tujuan tertentu.



Disiplin kerja adalah kesadaran dan keinginan seseorang untuk mengikuti aturan perusahaan yang relevan. Berkaitan dengan pentingnya kedisiplinan kerja dalam perusahaan, Menurut Sutrisno (2019:87) disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Djamil, 2023) Oleh karena itu, seperangkat peraturan yang telah ditetapkan di dalam lingkungan suatu organisasi yang harus diikuti dan dilaksanakan oleh seluruh karyawan dan staf, serta dilakukan secara sukarela maka berdampak positif terhadap pencapaian yang dicapai oleh perusahaan. Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pengembangan karir. Menurut Rivai dan Sagala (2016:274) bahwa pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan Yulius dkk, (2020) Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa pengembangan karir (X2) secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Y) pada Puskesmas Tenggara di Sumba Barat Daya, Propinsi Nusa Tenggara Timur. Oleh karena itu, pengembangan karir diperlukan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Pengembangan karir dibutuhkan untuk mendorong karyawan dan mendorong mereka untuk tetap semangat dalam menjalankan pekerjaan mereka. Karyawan yang menerima pengembangan karir akan menjadi lebih setia kepada perusahaan

PT. Bank Rakyat Indonesia salah satu bank milik pemerintah dengan Standar kinerja karyawan meliputi hasil kerja yang diukur secara kuantitas dan kualitas, tingkat pelayanan terhadap nasabah, tingkat inisiatif dan kerjasama tim, semangat kerja dan sikap positif terhadap pelaksanaan tugas serta disiplin waktu. Grooming atau penampilan juga selalu diperhatikan karena berhubungan langsung dengan nasabah, jadi harus terlihat rapih, bersih dan menarik. Fenomena pra penelitian dimana karyawan kurang optimal dalam melaksanakan pelatihan kerja. Hal ini dilihat dari minimnya evaluasi dan tindak lanjut pelatihan yang masih bersifat umum. dan masih kurangnya perhatian, pengetahuan dan keterampilan karyawan terkait pengembangan karir yang diberikan kepada setiap karyawan. Pengembangan karier, meski telah memiliki sistem pengembangan karier secara berjenjang, namun dilapangan tidak selalu demikian. Bahwa masih ada karyawan yang tidak diberikan kesempatan luas keberbagai jabatan serta tidak dipromosikan lagi dalam jenjang karir tertentu yang menjadi impian mereka. Disiplin kerja yang terjadi masih rendah, ini terlihat dari jumlah karyawan yang datang terlambat atau tidak sesuai dengan jam yang telah ditentukan, ketepatan jam kerja serta pelayanan kepada nasabah. Kinerja karyawan yang ada masih dibawah ekspektasi dengan masih sering ditemukan masalah atau kendala terkait dengan layanan nasabah. Penelitian Safitri menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas sosial Kota Makassar (Safitri, 2020) demikian juga penelitian Maria Yovita (Ati, 2020) bahwa pelatihan kerja, disiplin kerja dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan Burger King Surabaya. Untuk itu variabel penelitian ini dilakukan analisis yang sama untuk mengetahui pengaruh variabel pelatihan, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan pengembangan karier sebagai variabel intervening pada karyawan PT BRI Cabang Bandara Soekarno Hatta Tangerang.

## STUDI LITERATUR

### Pelatihan Kerja

Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang dilakukan secara sistematis yang berfokus pada kebutuhan khusus dan memberikan pengetahuan dan keahlian yang diperlukan agar karyawan dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Pelatihan juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. (Lestari & Afifah, 2020) dengan demikian, Pelatihan adalah proses meningkatkan kemampuan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan dapat mencakup peningkatan kemampuan, keterampilan, keahlian, dan kemampuan karyawan untuk melakukan tugasnya dengan efektif dan efisien.

Menurut Mangkunegara ada beberapa indikator pelatihan kerja (Tarigan et al., 2021) diantaranya: a) Instruktur, b) Peserta, c) Materi, d) Metode, e) Tujuan, f) Sasaran.

#### Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2019:193), "kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku". Oleh karena itu, disiplin kerja adalah seperangkat peraturan yang telah ditetapkan di dalam lingkungan suatu organisasi yang harus diikuti dan dilaksanakan oleh seluruh karyawan dan staf, serta harus dilakukan secara sukarela. (Meita, 2020). Menurut Hasibuan (2020) terdapat beberapa tanda atau indikator dari disiplin kerja meliputi: a) Tujuan dan kemampuan, b) Teladan pimpinan, c) Balas jasa, d) Keadilan, e) Pengawasan melekat, f) Sanksi hukuman, g) Ketegasan, h) Hubungan kemanusiaan.

#### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran seberapa banyak seorang karyawan berkontribusi terhadap perusahaan atau organisasi, karena kinerja karyawan dapat memiliki dampak signifikan terhadap jalannya operasional perusahaan. Semakin tinggi tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan, semakin besar kontribusinya terhadap kemajuan dan perkembangan perusahaan. (Yuningsih et al., 2020). Dengan demikian kinerja karyawan didefinisikan sebagai kesediaan seseorang untuk melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab mereka untuk mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Silaen (2021:6) dalam (Arfansyah, 2022) ada lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu Kualitas Kerja, Kuantitas kerja, Ketepatan waktu, Efektivitas, Komitmen.

#### Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah proses yang berkelanjutan di mana seseorang berusaha untuk mencapai tujuan perencanaan karir mereka sendiri dan disesuaikan dengan lingkungan kerja mereka. Kondisi perusahaan sangat terkait dengan proses meniti karir. Jika seseorang bekerja di perusahaan yang kecil atau sempit, karir mereka hanya terbatas. Namun, ketika perusahaan itu besar, karir mereka lebih mungkin untuk menduduki posisi yang sangat tinggi (Ati, 2020) dapat dikatakan bahwa pengembangan karir adalah hasil peningkatan kemampuan kerja seorang karyawan yang bertujuan untuk menyesuaikan perencanaan karirnya dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kinerja atau produktivitas karyawan di masa mendatang. Menurut Sutrisno, (2019), menyatakan bahwa indikator dalam pengembangan karir (Pageno, 2021) yaitu Prestasi kerja, Pelatihan, Latar belakang pendidikan, Kebijakan organisasi, Pengalaman kerja, Kesetiaan pada organisasi,

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini termasuk dalam kategori explanatory research, untuk “menguji hipotesis antar variabel penelitian dan untuk mengetahui pengaruh antar variabel yang diteliti”, khususnya antara variabel independen (eksogen) dan variabel terkaitnya (endogen) (Rajagukguk & Fadholi, 2024) Penelitian dilakukan di PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. Cabang Bandara Soekarno Hatta Kota Tangerang 15126 dengan Jumlah sampel ditetapkan 90 responden dengan teknik sampling jenuh. Data didapat melalui angket yang disebar secara daring melalui googleform, dan wawancara terhadap beberapa orang yang melakukan pengurusan administrasi kependudukan. Data sekunder diperoleh dari <http://bri.co.id> dan beberapa data penelitian sebelumnya. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM). Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau outer model dan model struktural (structural model) atau inner model. Pengukuran outer models dengan Composite Reliability, Average variance extracted, dan discriminant validity. Inner models dengan Path Coeficiency, R Square, F Square, Uji Hipotesis, dan uji Determinasi.

**HASIL**

**A. Outer Models**

Evaluasi outer akhir dari penelitian ini menghasilkan variabel pelatihan kerja direfleksikan 5 indikator, disiplin kerja direfleksikan 8 indikator, pengembangan karier direfleksikan 6 indikator, dan kinerja pegawai direfleksikan oleh 5 indikator

**1. Convergent Validity**

Tabel 1.Outer Loading:

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keterangan
Pelatihan Kerja (X1)	X1.1	0.712	Valid
	X1.3	0.748	Valid
	X1.4	0.863	Valid
	X1.5	0.837	Valid
	X1.6	0.823	Valid
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0.717	Valid
	X2.2	0.763	Valid
	X2.3	0.847	Valid
	X2.4	0.871	Valid
	X2.5	0.903	Valid
	X2.6	0.817	Valid
	X2.7	0.872	Valid
	X2.8	0.723	Valid
Pengembangan Karier (Z)	X3.1	0.725	Valid
	X3.2	0.766	Valid
	X3.3	0.786	Valid
	X3.4	0.838	Valid
	X3.5	0.867	Valid
	X3.6	0.855	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0.857	Valid
	Y.2	0.756	Valid
	Y.3	0.812	Valid
	Y.4	0.841	Valid
	Y.5	0.892	Valid

Sumber: Data diolah Penulis (2024)

Berdasarkan Tabel 1 diatas dapat dilihat Nilai outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel indikator nilainya > 0,7 sehingga keseluruhan pernyataan kuesioner dikatakan valid.

**2. Discriminant Validity**

Tabel 2 Average Variant Extracted (AVE)

Konstruk	Discriminant Validity	Keterangan
Pelatihan Kerja	0.638	Valid
Disiplin Kerja	0.667	Valid
Pengembangan Karier	0.652	Valid
Kinerja Karyawan	0.694	Valid

Sumber: diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan data pada tabel 2 diatas, dapat diketahui bahwa nilai AVE dari variabel Pelatihan kerja 0.638 > 0,5 untuk nilai variabel disiplin kerja 0.667 > 0,5 variabel Pengembangan karier 0.652 > 0,5 serta

pada variabel gaya kinerja karyawan  $0.694 > 0,5$ . Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki discriminat validity yang baik.

3. Compesite Reliability

Tabel 3. Compesite Reliability

Konstruk	Crobach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Disiplin	0.918	0.939	Reliable
pelatihan	0.931	0.944	Reliable
Kinerja Pegawai	0.919	0.936	Reliable
pengembangan karier	0.928	0.944	Reliable

Sumber: Analisis Data 2024

Berdasarkan data pada tabel 3 diatas, dapat diketahui bahwa nilai Composite Reliability dari variabel Disiplin  $0.939 > 0,6$  untuk variabel pelatihan  $0.944 > 0,6$  untuk variabel kinerja pegawai  $0.936 > 0,6$  serta variabel pengembangan karier  $0.944 > 0,6$ . Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel tersebut reliabel dengan kategori tinggi. Dari data tersebut juga diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha di atas 0.8 dapat diartikan bahwa composite reliability sangat memuaskan.

1. Uji Multikolinieritas

Tabel 4 Uji Multikolinieritas

Inner VIF Values	VIF	Keterangan
pelatihan → pengembangan karier	2.003	Non multicollinearity
pelatihan → Kinerja	2.003	Non multicollinearity
Disiplin → pengembangan karier	2.003	Non multicollinearity
Disiplin → Kinerja	2.003	Non multicollinearity
Disiplin → pelatihan	1.000	Non multicollinearity

Sumber: diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4 diatas, hasil dari Collinearity Statistics (VIF) untuk melihat uji multicolinierty dengan hasil outer dari variabel penelitan lebih kecil dari 5 maka Dari masing-masing variabel  $VIP < 5$  dengan kategori Non multikolinieritas.

B. Inner Models

1. Nilai koefisen jalur



Gambar 1: Inner Models

Sumber: Data diolah 2024

Berdasarkan gambar 4.1.diatas dapat dilihat bahwa nilai coefisient disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai 0,406, Disiplin kerja terhadap pengembangan karier memili nilai 0.916, keduanya masuk kategori kuat. Variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan 0.009, termasuk pada kategori lemah. Sedangkan variabel Pelatihan kerja terhadap pengembangan karier 0.066, kategori lemah. Pengembangan karier terhadap kinerja karyawan memiliki nilai coefisient 0.585, termasuk kategori kuat. Hal ini menggambarkan bahwa arah hubungan variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah positif.

2. Coefficient Determination (R<sup>2</sup>)

Tabel 5. Coefficient Determination

	R Square (R <sup>2</sup> )	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.948	0.946
Pengembangan Karier	0.941	0.940

Sumber: diolah Penulis (2024)

Tabel R-Square digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap pengembangan kaarier dengan nilai sebesar 0,948 dan dinyatakan memiliki nilai kuat. Kemudian R-square pengaruh variabel pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel pengembangan karier sebagai mediasi sebesar 0,941 dan dinyatakan memiliki nilai kuat

Adapun hasil penghitungan Q-Square dengan rumus:  $Q\ Square = 1 - [(1 - R^2) \times (1 - R^2)]$ . Berdasarkan data coeficient determinasi maka diperoleh nilai Q square 0.996 atau 99.6%. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat diajukan oleh model penelitian ini 99.6% %, sedangkan sisanya 0.4 % dijelaskan oleh faktor lain yang berada diluar penelitian ini. Dengan demikian, maka model penelitian ini dapat dinyatakan memiliki goodness of fit yang baik.

3. F- Square

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen).

Tabel 6. Pengaruh F square

No.	Hubungan	Nilai	Kriteria
1	pengembangan karier terhadap kinerja	0.236	Kuat
2	Disiplin terhadap pengembangan karier	0.024	Lemah
3	pelatihan terhadap pengembangan karier	13.767	Kuat
4	pelatihan terhadap kinerja melalui variabel pengembangan karier	0.059	Lemah
5	Disiplin terhadap kinerja melalui variabel pengembangan karier	0.282	Kuat

Sumber: Data diolah 2024

4. Pengujian Hipotesis

Tabel 7. Path coefficients

Konstruk	Original sample estimate	T Statistic	P-Value	Keterangan
Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0.406	3.701	0.000	Diterima
Disiplin Kerja → Pengembangan Karir	0.916	18.443	0.000	Diterima
Pelatihan Kerja → Kinerja Karyawan	0.009	0.217	0.828	Ditolak
Pelatihan Kerja → Pengembangan Karir	0.066	1.136	0.256	Ditolak
Pengembangan Karir → Kinerja Karyawn	0.582	4.876	0.000	Diterima

Disiplin Kerja → Pengembangan Karier → Kinerja Karyawan	0.534	4.438	0.000	Diterima
Pelatihan Kerja → Pengembangan Karier → Kinerja Karyawan	0.038	1.183	0.237	Ditolak

Sumber: Data diolah 2024

Berdasarkan dari Tabel 4 pengujian path coefficient dapat dijelaskan sebagai berikut:

- H1: Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values sebesar  $0.000 < 0.05$  dan  $3.701 > 1.985$  artinya Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian H01 ditolak dan Ha1 diterima.
- H.2: Disiplin kerja terhadap pengembangan karier dengan nilai P-values sebesar  $0.000 < 0.05$  dan  $18.443 > 1.985$  artinya Disiplin kerja secara positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Maka H02 ditolak dan Ha2 diterima.
- H3: Pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values sebesar  $0.828 > 0.05$  dan  $0.217 < 1.985$  artinya pelatihan secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.. Dengan demikian H03 diterima dan Ha3 ditolak.
- H4: Pelatihan kerja terhadap pengembangan karier dengan nilai P-values sebesar  $0.256 > 0.05$  dan  $1.136 < 1.985$  artinya pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Dengan demikian H04 diterima dan Ha4 ditolak.
- H5: Pengembangan karier terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values sebesar  $0.000 < 0.05$  dan  $4.876 > 1.985$  artinya pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian H05 ditolak dan Ha5 diterima
- H6: Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karier sebagai mediasi dengan nilai P-values  $0.000 < 0.05$  dan  $4.438 > 1.985$  artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan variabel pengembangan karier sebagai mediasi. Dengan demikian H06 ditolak dan Ha6 diterima
- H7: Pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karier sebagai variabel mediasi dengan nilai P-values sebesar  $0.237 > 0.05$  dan  $1.183 < 1.985$  artinya Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan pengembangan karier sebagai mediasi. Maka H07 diterima dan Ha7 ditolak.

## PEMBAHASAN

### Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Koefisien Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0.486 dengan t hitung  $3.701 > t$  tabel 1.985 dan p-value sebesar  $0.000 < 0.05$ , mengindikasikan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya nilai Disiplin kerja, berpengaruh langsung pada tinggi rendahnya Kinerja Pegawai. Berdasarkan atas model pengukuran dalam SEM memperlihatkan bahwa Disiplin kerja diukur oleh lima aspek yaitu kualitas, kuantitas, waktu, kerjasama, penekanan biaya, dan pengawasan. Dari hasil analisis menyatakan bahwa semakin tinggi Disiplin Kerja akan berpengaruh positif pada Kinerja Pegawai. Dengan demikian Ha1 dalam penelitian ini diterima dan H01 ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Afrilia, 2023) bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan dan penelitian (Safitri, 2020) disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas sosial Kota Makassar

### Disiplin kerja terhadap pengembangan karier

Berdasarkan P values yang dapat dilihat dalam Path coefficient, variabel Disiplin kerja memiliki p value  $0,000 < 0,05$ . Serta T statistic sebesar  $18.443 >$  dari t table 1.985. Maka dapat disimpulkan bahwa

Disiplin berpengaruh terhadap pengembangan karier. Disiplin kerja secara langsung akan memberikan dorongan yang tinggi pula terhadap perubahan pada pengembangan karier. Masuk dan keluar kerja sesuai waktu, beraktivitas sesuai tujuan dan target kerja, menjaga hubungan dengan pimpinan, dan penegakan disiplin. Maka pengembangan karier tentu berjalan dengan baik. Dengan demikian Ha2 dalam penelitian ini diterima dan H02 ditolak. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan (Ati, 2020) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Burger King Surabaya.

#### **Pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai**

Dari hasil analisis, koefisien hubungan antara pelatihan (X2) dengan kinerja pegawai adalah  $0.828 > 0.05$  dan  $0.217 < 1.985$ , mengindikasikan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien bertanda positif mengindikasikan hubungan searah meskipun tidak signifikan. Artinya, jawaban responden pada variabel pelatihan tidak akan mengakibatkan kenaikan pada nilai kinerja Pegawai. Berdasarkan atas model pengukuran dalam SEM memperlihatkan bahwa pelatihan diukur oleh empat aspek Instruktur, Peserta pelatihan, Metode, Materi, Tujuan, dan sasaran pelatihan. Tidak berpengaruh terhadap kenaikan ataupun penurunan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini bertentangan atau tidak sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Ati, 2020) pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Burger King Surabaya, dan penelitian

#### **Pelatihan kerja terhadap pengembangan karier**

Koefisien pelatihan terhadap pengembangan karier adalah sebesar 0.040 dengan t hitung  $1.136 < t$  tabel 1.985 dan p-value sebesar  $0.256 > 0.05$  mengindikasikan bahwa pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya nilai pelatihan pada penelitian ini secara langsung tidak akan berpengaruh pada tinggi rendahnya posisi kerja atau karier karyawan. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian (Rosmawati, Akmal Umar, 2019) bahwa Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier pada Pegawai Kantor Kecamatan Bissappu di Kabupaten Bantaeng.

#### **Pengembangan karier terhadap kinerja pegawai**

Koefisien pengembangan karier terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0.596 dengan t hitung  $4.876 > t$  tabel 1.985 dan p-value sebesar  $0.000 < 0.05$  Hal ini mengindikasikan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya indikator pengembangan karier, akan berpengaruh langsung pada tinggi rendahnya Kinerja Pegawai. Berdasarkan atas model pengukuran dalam SEM memperlihatkan bahwa pengembangan karier diukur oleh enam aspek yaitu mengorganisasikan kerja, hubungan kerja, mengetahui tujuan perusahaan, saling percaya, menghargai gagasan bawahan dan tingkat kepedulian yang tinggi pada pencapaian tujuan kerja. Dari hasil analisis menyatakan bahwa semakin tinggi pengembangan karier akan berpengaruh positif pada Kinerja Pegawai.. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Bobo (2020) yang menyatakan bahwa Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Tenggara di Sumba Barat Daya, Propinsi Nusa Tenggara Timur

#### **Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karier sebagai Mediasi**

Koefisien Disiplin kerja dengan Kinerja Pegawai melalui pengembangan karier sebagai variabel mediasi sebesar 0.024 dengan t hitung  $4.438 > t$  tabel 1.985 dan p-value sebesar  $0.000 < 0.05$  mengindikasikan bahwa Disiplin dengan pengembangan karier sebagai mediasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya nilai disiplin yang digambarkan melalui pengembangan karier sebagai mediasi, akan berpengaruh langsung pada tinggi rendahnya Kinerja Pegawai. Berdasarkan atas model pengukuran dalam SEM memperlihatkan bahwa kinerja pegawai diukur oleh lima unsur yaitu kualitas, kuantitas, waktu, kerjasama antar karyawan dan biaya. Hasil penelitian ini sejalan dengan

penelitian yang telah dilakukan oleh (Puspitasari et al., 2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN ULP Klakah.

#### **Pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karier sebagai variabel mediasi**

Koefisien pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan pengembangan karier sebagai mediasi sebesar 0.569 dengan t hitung  $1.183 < t$  tabel 1.985 dan p-value sebesar  $0.237 > 0.05$  mengindikasikan bahwa pelatihan kerja dengan pengembangan karier sebagai mediasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya perubahan nilai pelatihan kerja dengan pengembangan karier sebagai mediasi, akan berpengaruh langsung pada tinggi rendahnya Kinerja Pegawai. Karena nilai koefisien bertanda positif mengindikasikan hubungan searah. Artinya semakin tinggi nilai pelatihan kerja, akan mengakibatkan semakin tinggi pula nilai Kinerja Pegawai. Hal ini memperlihatkan bahwa jika terjadi perbaikan pada pelatihan kerja pada unsur pelatihan yang diterima, perhatian kepada karyawan, keberanian pemimpin, dan pengawasan pimpinan pada kegiatan perusahaan, akan mengakibatkan tingginya Kinerja Pegawai yang akan diperoleh, yang utamanya terlihat dari tingginya kuantitas yang akan didapatkan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Kumalasari et al., 2020) bahwa Pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan pengembangan karier sebagai variabel moderasi pada karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Surakarta

### **KESIMPULAN**

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values  $0.000 < 0.05$  dan  $3.701 > 1.985$  Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier pegawai PT BRI Cabang Soekarno hatta tangerang dengan nilai P-values  $0.000 < 0.05$  dan  $18.443 > 1.985$ . Pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibuktikan dengan nilai P-values  $0.828 > 0.05$  dan  $0.217 < 1.985$  Pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap pengembangan karier ditunjukkan dengan nilai P-values  $0.256 > 0.05$  dan  $1.136 < 1.985$ . Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values  $0.000 < 0.05$  dan  $4.876 > 1.985$  Pengaruh tidak langsung, Pengembangan karier memoderasi pengaruh antara Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PT BRI Cabang Bandara Soekarno Hatta Tangerang, ditunjukkan dengan hasil pengujian variabel bebas yang signifikan dengan nilai P-values  $0.000 < 0.05$  dan t hitung  $4.438 > t$  tabel 1.985 Pengembangan karier tidak memoderasi pengaruh antara Pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dibuktikan dengan nilai P-values  $0.237 > 0.05$  dan  $1.183 < 1.985$ .

### **REFERENSI**

- Afrilia, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan. *JMHS: Jurnal Manajemen, Hukum Dan Sosial*, 1(1), 46–55. <https://jurnal2.umsu.ac.id/index.php/jmhs/article/download/12/13>
- Arum, T. R. S., & Palupi, D. A. P. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Pengembangan Karir dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bkpsdm) Kota Surakarta). *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(3), 811–820. <https://stia-binataruna.e-journal.id/PUBLIK/article/view/744>
- Ati, M. Y. (2020). Pengaruh pelatihan kerja, disiplin, dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan burger king surabaya, dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderator. *Soetomo Business Review*, 1(1), 14–26. <https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/sbr/article/view/2848>
- Bobo Andri Yulius, Liosten Uly Tampubolon, e. y. m. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Puskesmas Tenggara di Sumba Barat Daya Propinsi Nusa Tenggara Timur. *Soetomo Business Review*, 5(1), 1–10.

- Djamil, i. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar. *Jurnal The Manusagre*, 1(4), 677–690.
- Kumalasari, c. m., Suprayitno, s., (2020). Pengaruh Pengembangan Karier, Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln (Persero) Up3 Surakarta. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 20(2), 139–150. <https://doi.org/10.33061/Jeku.v20i2.4311>
- Lestari, S., & Afifah, D. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Ardena Artha Mulia Bagian Produksi). *KINERJA Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 93–110. <https://uia.e-journal.id/Kinerja/article/view/1279/737>
- Meita Pragiwani, Elva Lestari, m. b. a. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Tektonindo Henida Jaya Group). *Reponsive*, 3(3), 117–129. <https://doi.org/10.34006/Jmb.v7i4.2>
- Puspitasari, v. d., Taufik, m., & Lukiana, n. (2022). Pengaruh Integritas, Motivasi , dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Aktual*, 5(1), 1–15.
- Putri, a. r. r. (2024). Analisis Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Di Quest Hotel Surabaya. *Soetomo Business Review*, 5(2), 238–253.
- Rahayu, r., Yunus, p., & Indrasari, m. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Klinik Mata Surabaya. 5(7), 68–108. <https://ejournal.unitomo.ac.id/Index.php/sbr/Index>
- Rajagukguk, p. (2016). Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Ecodemica*, 4(1), 23–31. [Ejournal.bsi.ac.id/Ejournal/Index.Php/Article/View/283](http://ejournal.bsi.ac.id/Ejournal/Index.Php/Article/View/283)
- Rajagukguk, p., & Fadholi, a. (2024). Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Pelanggan Gojek Di Tangerang Dengan Kualitas Pelayanan Sebagai Variabel Mediasi. *Niagawan*, 13(1), 1–9.
- Rosmawati, Akmal Umar, b. (2019). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir Melalui Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bissappu Di Kabupaten Bantaeng. *Yume: Jurnal of Management*, 2(2).
- Safitri, I. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kota Makassar. *Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Makassar*, 1–12.
- Yuningsih, E., Harini, S., & Rifky, M. G. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi Pt. Kusuma Kaisan Sentul-Bogor. *Jurnal Visionida*, 6(1), 47. <https://doi.org/10.30997/jvs.v6i1.2746>