ALIGNMENT : Journal of Administration and Educational Management
Volume 9, Nomor 5, September - Oktober 2026
e-ISSN : 2598-5159
p-ISSN : 2598-0742
DOI : https://doi.org/10.31539/5qp0tb22

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA LEMBAGA PEMERINTAHAN DI WILAYAH BANDUNG

Rizka Putri Awaliyah[1], Mochamad Vrans Romi[2]
Universitas Jenderal Achmad Yani, Kota Cimahi[1,2]
rizkaputi_21p355@mn.unjani.ac.id[1]

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada lembaga pemerintahan di wilayah Bandung, baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif dan deskriptif. Populasi penelitian berjumlah 138 Pegawai Negeri Sipil, dengan sampel sebanyak 58 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik pengambilan sampel secara acak. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara, dan studi literatur, sedangkan analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, serta pengujian hipotesis dengan bantuan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan pengembangan karir masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, kedua variabel tersebut juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 76,5%. Simpulan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja dan pengembangan karir secara bersama-sama berperan penting dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada lembaga pemerintahan di wilayah Bandung.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Pegawai Negeri Sipil, Pengembangan Karir**,** Pemerintahan

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the influence of work discipline and career development on the performance of civil servants in government institutions in the Bandung region, both partially and simultaneously. The research method used is quantitative with an associative and descriptive approach. The study population consisted of 138 civil servants, with a sample of 58 respondents determined using the Slovin formula and random sampling techniques. Data collection was conducted through questionnaires, interviews, and literature review. Data analysis used validity tests, reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression, and hypothesis testing using SPSS version 25. The results indicate that work discipline and career development each have a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, both variables also have a positive and significant effect on employee performance, with a coefficient of determination of 76.5%. The conclusion of this study indicates that improving work discipline and career development together play a significant role in improving the performance of civil servants in government institutions in the Bandung region.

Keywords: *Work Discipline, Employee Performance, Civil Servants, Career Development, Government*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM mempunyai fungsi yang sangat krusial pada setiap kegiatan organisasi, meskipun suatu organisasi dilengkapi dengan sarana, prasarana, dan dukungan dana yang memadai, tanpa adanya SDM yang bekualitas dan andalm kegiatan organisasi tidak bisa berlangsung secara maksimal. Maka, pengelolaan SDM menjadi aspek

kunci yang harus diperhatikan secara serius untuk menjamin keberhasilan pencapaian tujuan organisasi (Ndruru, 2023). Setiap organisasi, baik instansi pemerintah maupun swasta, memiliki kebijakan kerja yang bertujuan untuk mengarahkan seluruh komponen organisasi untuk melangsungkan secara efektif. Kebijakan ini menjadi pedoman agar setiap individu dalam organisai bekerja secara relevan terhadap fungsi dan tujuan yang sudah ditentukan (Gaho, 2023). Salah satu lembaga pemerintah di Kota Bandung menunjukkan peran penting Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam mendukung pelaksanaan tugas administratif, teknis, maupun profesional. Namun, dalam praktiknya, keberadaan PNS di lingkungan lembaga tersebut tidak terlepas dari tantangan, salah satunya adalah persaingan dengan personel non-PNS dalam hal promosi jabatan. Hal ini sering kali berdampak pada motivasi dan kinerja PNS, yang pada akhirnya dapat memengaruhi capaian organisasi.

Kemajuan dalam berbagai aspek pemerintahan sangat bergantung pada keberadaan PNS di Kota Bandung. Jika para PNS menunjukkan kinerja yang optimal, maka pencapaian tujuan pemerintahan akan berjalan secara menyeluruh (Romi, 2024). Kinerja PNS sering menjadi sorotan negatif karena dianggap kurang disiplin dan tidak produktif. Persepsi ini memperkuat pentingnya peningkatan etos kerja dan disiplin pegawai (Nasfi et al., 2020). Kinerja pegawai sangat menentukan tercapainya target organisasi. Jika SDM berkinerja baik, maka tujuan organisasi lebih mudah tercapai (Handoyo & Suryatunnisak, 2024).

Tabel 1.
Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Kriteria	Bobot Nilai	Jumlah Pegawai	Presentase (%)
Sangat Baik	>91	45	32,61
Baik	76-90	40	28,99
Cukup	61-75	50	36,23
Kurang	51-60	3	2,17
Sangat Kurang	<50	0	0
Total		138	100

Sumber : Data Lembaga Pemerintahan X di Bandung

Berdasarkan table 1 menyatakan bahwa kinerja pegawai pada tahun 2023 dengan jumlah pegawai negeri sipil sebanyak 138 orang, dimana masih terdapat pegawai yang berada dibawah standar kinerja dngan rincian terdapat 50 pegawai atau sebesar 36,23% pegawai yang memiliki kriteria cukup dan terdapat 3 pegawai atau sebesar 2,17% pegawai yang memiliki kategori nilai kurang. Pegawai diharapkan dapat mempertahankan tingkat kinerja minimal yang baik sesuai dengan persyaratan kinerja di lembaga. Disiplin kerja dalam suatu lembaga dapat dianggap efektif jika pegawai menunjukkan kepatuhan terhadap kebijakan yang ada. Kepatuhan pegawai terhadap kebijakan manajemen merupakan tanda kedisiplinan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi pada konteks menyeluruh. Sebab disiplin juga menjadi mekanisme korektif berupa sanksi atas pelanggaran aturan, maka penting bagi lembaga untuk menanamkannya secara konsisten guna mendorong kinerja yang sesuai dengan standar yang berlaku (Yulia et al., 2022).

Kesadaran moral pegawai dalam mematuhi standar organisasi dan norma sosial dicontohkan oleh disiplin kerja, ujar (Lestari & Afifah, 2020). Disiplin kerja yang kuat sangat esensial bagi instansi pemerintah untuk berfungsi secara efisien serta, pada akhirnya, memberikan hasil yang berkualitas. Di sisi lain, efektivitas lembaga pemerintah dapat menurun jika stafnya tidak termotivasi, kurang produktif, dan tidak mematuhi peraturan instansi (Hidayat, Nur & Suryani, 2024). Data dari bagian personalia di salah satu lembaga pemerintahan menunjukkan bahwa penilaian kinerja didasarkan pada pelaksanaan tugas jabatan sesuai struktur organisasi. Sementara itu, kedisiplinan diukur melalui absensi harian pegawai. Sayangnya, masih ditemukan pelanggaran seperti keterlambatan datang, keluar kantor pada jam kerja, dan tidak mengikuti kegiatan rutin seperti apel pagi dan sore. Temuan

ini mengindikasikan bahwa masih diperlukan pembinaan disiplin yang lebih intensif agar tercipta budaya kerja yang lebih tertib dan produktif.

Tabel 2.
Data Keterlambatan Pegawai Negeri Sipil Periode Januari-Oktober 2024

Bulan	Jam Kehadiran	
	< 7:00	>7:00
Januari	106	32
Februari	111	27
Maret	123	15
April	97	41
Mei	121	17
Juni	128	10
Juli	115	23
Agustus	123	15
September	119	19
Oktober	118	20

Sumber : Data Lembaga Pemerintahan X di Bandung

Berlandaskan tabel 2 bisa dilihat selama tahun 2024 dari bulan Januari- Oktober terdapat pegawai yang dating diatas jam 7 dengan jumlah 219 kali. Hal tersebut memperlihatkan bahwa para pegawai masih kurang disiplin dalam tingkat kehadiran. Sehingga jam kerja yang optimal belum dapat terwujud dan dapat menyumbang dampak pada kinerja pegawai. Selain faktor disiplin kerja, pengembangan karir juga merupakan aspek penting yang memengaruhi kinerja pegawai (Mangkunegara, 2018). Istilah "pengembangan karier" mengacu pada serangkaian program yang dirancang untuk membantu pekerja merencanakan masa depan mereka di perusahaan dan mencapai potensi penuh mereka (Yusuf et al., 2023). Istilah "pengembangan karier" mengacu pada serangkaian program yang dirancang untuk membantu pekerja merencanakan masa depan mereka di perusahaan dan mencapai potensi penuh mereka.

Di antara berbagai bentuk pengembangan karir tersebut, promosi jabatan menjadi yang paling diharapkan karena menunjukkan adanya pengakuan atas kemampuan, kompetensi, dan kinerja pegawai untuk menduduki posisi yang lebih tinggi. Namun, berdasarkan data dari bagian personalia di salah satu lembaga pemerintahan, ditemukan bahwa tidak seluruh pegawai mempunyai eluang yang serupa untuk pengembangan karir. Beberapa pegawai yang sudah bekerja cukup lama tidak mendapatkan kesempatan promosi karena latar belakang pendidikan mereka tidak relevan terhadap kriteria yang ditentukan. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa selain masa kerja, kualifikasi pendidikan juga menjadi faktor penting dalam proses pengembangan karir di lingkungan birokrasi.

Tabel 3.
Data Tingkat Pendidikan Pegawai Negeri Sipil

Tingkat Pendidikan	Jumlah
SMA/SMK	89
Diploma (D3)	5
Sarjana (S1)	39
Pasca Sarjana (S2)	4
Doktor (S3)	1
Jumlah	138

Sumber : Data Lembaga Pemerintahan X di Bandung

Berdasarkan table 3 tingkat Pendidikan pegawai didominasi dengan lulusan tingkat SMA sebanyak 89 orang. Akibatnya, orang-orang akan lebih sulit maju dalam karier mereka. Akan sulit bagi pegawai negeri untuk maju dalam karier mereka karena promosi jabatan hanya diperuntukkan bagi mereka yang bergelar tinggi. Pengambilan sampel yang dikenal sebagai pengambilan sampel acak digunakan. Informasi mengenai disiplin kerja, peluang pengembangan karir, dan kinerja karyawan termasuk di antara data sekunder serta primer yang dikumpulkan melalui distribusi survei.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode pengumpulan informasi meliputi survei, wawancara, serta analisis literatur mengenai topik-topik seperti disiplin kerja, pengembangan karier, dan kinerja pegawai (Sugiyono, 2019). Populasi penelitian ini terdiri dari 138 orang yang seluruhnya adalah pegawai negeri sipil yang bekerja pada salah satu instansi pemerintah di wilayah Bandung. Sebanyak 58 partisipan dimasukkan ke dalam sampel, yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan margin kesalahan 10%. Teknik pengambilan sampel yang dikenal sebagai pengambilan sampel acak digunakan. Informasi mengenai disiplin kerja, peluang pengembangan karir, dan kinerja karyawan termasuk di antara data sekunder serta primer yang dikumpulkan melalui distribusi survei. Penelitian ini menggunakan teknik asosiatif dan deskriptif untuk analisis data. Analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda serta uji hipotesis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 4.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	X1.1	0,905	0,2586	Valid
	X1.2	0,884		
	X1.3	0,913		
	X1.4	0,923		
	X1.5	0,881		
Pengembangan Karir (X2)	X2.1	0,763	0,2586	Valid
	X2.2	0,779		
	X2.3	0,841		
	X2.4	0,879		
	X2.5	0,854		
	X2.6	0,906		
	X2.7	0,874		
	X2.8	0,787		
	X2.9	0,844		
	X2.10	0,912		
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0,865	0,2586	Valid
	Y.2	0,949		
	Y.3	0,934		
	Y.4	0,897		

Tabel 4 menampilkan temuan uji validitas terbukti bahwasanya semua pernyataan kuesioner dianggap valid sebab setiap item mempunyai skor r-hitung > r- tabel yakni sejumlah 0,2586. Artinya, variable target dapat diukur menggunakan peralatan ini.

Tabel 5.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach' Alpha	N of Items	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	0.941	5	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	0.955	10	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.932	4	Reliabel

Dengan membandingkan nilai Cronbach Alpha pada table reliability statistic kami dapat memperoleh hasil uji dari table 5. Semua kuesioner dapat dipercaya jika Cronbach Alpha > 0,60.

Tabel 6.
Tanggapan Responden

No	Variabel	Sub Variabel Tertinggi	Rata-Rata	Sub Variabel Terendah	Rata-Rata	Rata-Rata Keseluruhan	Kriteria
1	Disiplin Kerja	Tanggung Jawab	3,96	Waktu Kerja	3,82	3,96	Tinggi
2	Pengembangan Karir	Promosi Jabatan	3,72	Mutasi	3,60	3,72	Sesuai
3	Kinerja Pegawai	Kualitas Kerja	3,98	Penggunaan Waktu dalam Bekerja	3,84	3,90	Baik

Disiplin Kerja menjelaskan rata-rata keseluruhan untuk tiap sub variabel mencapai nilai 3,96, sehingga berada pada klasifikasi tinggi. Total skor rata-rata 3,72 untuk setiap sub variable pengembangan karir secara keseluruhan termasuk dalam kriteria sesuai, menurut temuan analisis deskriptif kuantitatif pada variable pengembangan karir. Skor rata-rata keseluruhan untuk semua subvariabel kinerja pegawai adalah 3,90, yang berada dalam ambang batas baik, menurut temuan analisis deskriptif kuantitatif pasa variable kinerja pegawai.

Tabel 7.
Hasil Uji Regresi Berganda

Variabel	Unstandardized Coeffcients	Standardi Zed Coeffcients
	B	B
(Constant)	2.772	
Disiplin Kerja	.181	.256
Pengembangan Karir	.250	.650

Menghasilkan persamaan regresi berganda yang dihasilkan penelitian ini dirumuskan Y = 2,772 + 0,181X1 + 0,250X2. Penjelasan dari persamaan regresi tersebut

adallah sebagai berikut;

1. Skor konstanta yakni sejumlah 2,772. Maka, jika tidak terjadi modifikasi variabel disiplin kerja serta pengembangan karir (nilai X1 serta X2 ialah 0 maka kinerja karyawan yakni sejumlah 2,772.
2. Skor koefisien disiplin kerja (X1) yakni sejumlah 0,181. Hal tersebut memperlihatkan bahwasanya disiplin kerja bekontribusi positif bagi kinerja pegawai, oleh karenanya semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.
3. Skor koefisien regresi pengembangan karir (X2) yakni sejumlah 0,250. Hal ini menunjukan bahwa variable pengembangan karir berkontribusi positif bagi kinerja pegawai, yang menjadikan kian tinggi pengembangan karir, akan kian tinggi pula kinerja pegawai.

Tabel 8.
Determinasi Variabel

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.875[a]	.765	.757	1.539

Dilihat dari tabel 8 nilai koefisien dterminasi (R2) yaitu 0,765 menyatakan "Disiplin kerja dan Pengembangan karir memiliki pengaruh simultan cukup besar terhadap Kinerja pegawai di instansi X." Dengan demikian, terpenuhinya syarat pengaruh yang kuat menyatakan disiplin kerja dan pengembangan karir merupakan factor yang mempunyai pengaruh yakni sejumlah 76,5% kepada kinerja pegawai. Pengujian signifikansi keterkaitan antar variabel dilakukan melalui pengujian parsial dan pengujian gabungan, dimaksudkan guna memahami keterkaitan sebagian atau tunggal diantara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Proses penghitungan memakai perangkat lunak SPSS edisi 25.0 untuk pengujian parsial. Berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai t-tabel sebesar 1,673 dengan derajat kebebasan (df) 55, yang dihitung dari rumus (58 - 2 - 1).

Tabel 9.
Hasil Uji Parsial

Variabel	thitung	ttabel	Sig.	Prob.	Keterangan
X1	2,170	1,673	0,034	0,05	Signifikan
X2	5,518	1,673	0,000	0,05	Signifikan

Skor thitung dan ttabel untuk variable disiplin kerja (X1) adalah 2,170 > 1,673, sebagaimana tercantum pada tabel. Nilai signifikansi 0,034 < 0,05 menunjukan bahwa variable disiplin kerja menyumbang dampak terhadap kinerja pegawai. Dengan begitu, kita menerima Ha dan tolak H0 yang berarti kinerja pegawai intansi X dipengaruhi secara positif oleh disiplin kerja. Selain itu, table menunjukan nilai 5,518 > 1,673 untuk variable pengembangan karir yang di dasarkan pada hubungan thitung > ttabel.

Tabel 10.
Hasil Uji Simultan

Variabel	fhitung	ftabel	Sig.	Prob.	Keterangan
Disiplin kerja	89,737	3,165	0,000	0,05	Signifikan

dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai	

Bila melihat tabel, Temuan uji simultan (uji F) melalui SPSS 25.0 menyatakan bahwa "disiplin kerja dan pengembangan karir menyumbang dampak pada kinerja pegawai secara bersamaan", melalui skor fhitung yakni sejumlah 89,737 > 3,165 (ftabel) dan signifikan 0,000 < 0,05. Temuan tersebut menjabarkan "Ha diterima dan H0 ditolak." Maka, dapat dipastikan semakin besar perhatian dari instansi terhadap disiplin kerja dan pengembangan karir pegawi, maka kinerja pegawai turut meningkat.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil pada lembaga pemerintahan di wilayah Bandung berada dalam kategori tinggi dengan rata-rata skor 3,96, terutama pada aspek tanggung jawab, sedangkan aspek waktu kerja memperoleh nilai terendah. Pengembangan karir berada dalam kategori sesuai dengan rata-rata skor 3,72, dengan aspek promosi jabatan sebagai indikator tertinggi dan mutasi sebagai indikator terendah. Sementara itu, kinerja pegawai termasuk dalam kategori baik dengan rata-rata skor 3,90, terutama pada aspek kualitas kerja, sedangkan penggunaan waktu dalam bekerja memperoleh nilai terendah. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai thitung 2,170 dan signifikansi 0,034, sedangkan pengembangan karir juga berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai thitung 5,518 dan signifikansi 0,000. Secara simultan, disiplin kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai Fhitung 89,737 dengan signifikansi 0,000. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,765 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 76,5% variasi kinerja pegawai, sedangkan 23,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Dengan demikian, peningkatan disiplin kerja dan pengembangan karir, khususnya melalui penguatan kepatuhan terhadap waktu kerja serta pemerataan kesempatan pengembangan karir, perlu menjadi perhatian lembaga pemerintahan guna meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Gaho, Y. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. Pareto: Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis, 7(1), 23–29. https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/Pareto

Handoyo, T. L., & Suryatunnisak. (2024). Analysis of the Influence of Work Discipline and Career Development on Employee Performance Mediated With Motivation (Study on Employees in the Office Section of PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru). Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY), 1(1), 51–74. https://journal.ppipbr.com/index.php/productivity/index

Hidayat, Nur, F., & Suryani, L. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tabalong. Jurnal Administrasi Publik & Administrasi Bisnis (JAPB), 7(1), 503–519.

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

Mangkunegara, P. A. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. https://www.semanticscholar.org/paper/444aa7732f914e94159cf1cf9cbaf01e6bba152f

Nasfi, Rahmadi, & Sabri. (2020). Pengaruh Diklat Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Provinsi Sumatera Barat. Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan, 8(1), 11. https://doi.org/10.31958/jaf.v8i1.2025

Ndruru, M. (2023). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Idanotae Kabupaten Nias Selatan. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan, 6(2).

Romi, M. V. (2024). Model Good Governance Berbasis E-Government dan Motivasi Pelayanan Publik Pada Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Cimahi. J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains), 9(1), 61. https://doi.org/10.33087/jmas.v9i1.1431

Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.

Yulia, I., Zunaidah, & Hadjri, Ichsan, M. (2022). The Influence of Work Discipline, Work Motivation, and Career Development on Employee Performance. Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah, 5(2), 1119–1130.

Yusuf, D. P., Arfan, H. H., & Hamzah, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja PNS Inspektorat Provinsi Sulawesi Barat. SJM: Sparkling Journal of Management, 1(4), 415–427.