

Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi serta Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Bappeda Provinsi Kalimantan Timur

The Impact of Work Discipline and Organizational Commitment and Career Development on the Employee Performance of Regional Development Planning Agency of East Kalimantan Province

Desi Martini Gita Lestari¹, Syaharuddin Y²✉

¹Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia.

²Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia.

✉Corresponding author: syahrudin.y@feb.unmul.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai; pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai; pengembangan karier terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini yaitu sebanyak 182 pegawai menggunakan teknik Proportionate Stratified Random Sampling dengan sampel sebanyak 65 pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan Metode analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dan Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Abstract

This study aims to examine the effect of work interaction on employee performance; the effect of organizational commitment on employee performance; career development on employee performance. The population in this study were 182 employees using the Proportionate Stratified Random Sampling technique with a sample of 65 employees. Data collection techniques using a questionnaire. Analysis of the data using the method of analysis using Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Square (PLS) approach. The results of this study indicate that work discipline has a positive and significant effect on employee performance, organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance, and career development has a positive and significant effect on employee performance.

This is an open-access article under the CC-BY-SA license.



Copyright © 2024 Desi Martini Gita Lestari; Syaharuddin Y.

Article history

Received 2024-06-15

Accepted 2024-08-20

Published 2024-10-31

Kata kunci

Disiplin Kerja;
Komitmen Organisasi;
Pengembangan Karier;
Kinerja Pegawai.

Keywords

Work Discipline;
Organizational
Commitment;
Career Development;
Employee Performance.

1. Pendahuluan

Selama pandemi Covid-19, Bappeda Provinsi Kalimantan Timur telah menerapkan sistem kerja baru yang memprioritaskan kesehatan dan keselamatan agar ASN dapat tetap beradaptasi dengan tatanan normal baru, namun tetap produktif sesuai dengan himbauan dari pemerintah. Sistem Kerja Pegawai dalam Tatanan Normal Baru, yang mengatur fleksibilitas lokasi bekerja dengan pembagian pelaksanaan tugas kedinasan di kantor (*working from office*) dan di rumah (*working from home*). Tujuan dari sistem kerja yang baru ini menekankan pada menghindari kerumunan.

Tabel 1. Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Bappeda Prov. Kaltim (2019-2020)

No	Unsur yang Dinilai		Jumlah (2019)	Jumlah (2020)
1	Sasaran Kerja Pegawai (SKP)	84,96 x 60%	50,97	77,90 x 60%
2	Perilaku Kerja			
	a) Orientasi Pelayanan	83	Baik	80
	b) Integritas	85	Baik	81
	c) Komitmen	85	Baik	77
	d) Disiplin	87	Baik	73
	e) Kerjasama	85	Baik	71
	Jumlah	425		382
	Nilai Rata-rata	85	Baik	76
	Nilai Perilaku Kerja	85 x 40%	34,00	76 x 40%
	Nilai Prestasi Kerja		84,97	76,78
			(Baik)	(Baik)

Sumber: Bappeda Provinsi Kalimantan Timur.

Berdasarkan tabel 1, dari tahun 2019 hingga tahun 2020 terjadi penurunan pada penilaian kinerja pegawai pada Bappeda Provinsi Kalimantan Timur, terutama terlihat pada unsur komitmen, disiplin dan kerjasama pegawai. Hal tersebut diakibatkan pandemi yang membuat tatanan kerja pada kantor Bappeda Provinsi Kalimantan Timur berubah sehingga kedisiplinan pegawai perlu dipertimbangkan lebih lanjut karena fleksibilitas lokasi kerja yang terlalu longgar yang menyebabkan disiplin kerja menurun dan juga berdampak pada kinerja pegawai. Fleksibilitas yang terlalu longgar secara langsung berpengaruh terhadap aktivitas-aktivitas pegawai selama bekerja di rumah. Kebijakan *working from home* ini berakibat penggunaan jam kerja yang tidak efektif karena pertemuan yang tidak langsung (*tatap muka*) yang berdampak pada hasil kerja menjadi lebih lama, karena semua proses tidak bisa dilihat secara langsung realisasinya di lapangan. Komitmen dalam organisasi ini penting, karena organisasi membutuhkan pegawai yang dapat berkomitmen terhadap apa yang ia kerjakan, namun pada Bappeda Provinsi Kalimantan Timur, komitmen organisasi dirasa masih kurang, ditunjukkan dengan tingkat semangat kerja dan disiplin kerja yang masih kurang. Hal ini disebabkan oleh pekerjaan yang dilakukan secara jarak jauh yang membuat disiplin kerja ikut menurun. Oleh karena itu komitmen organisasi layak dipertimbangkan untuk peningkatan kinerja pegawai.

Mengingat juga pentingnya bagi kebanyakan pegawai Negeri Sipil untuk memiliki karier yang memuaskan dan sukses. Jenjang karir merupakan salah satu unsur penting dalam organisasi, dalam menanggapi jenjang karir diperlukan sebuah pengembangan karier pegawai, artinya jika organisasi mampu menjalankan pengembangan karier maka pegawai akan menambah keterampilan pegawai dan menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Selain itu, pengembangan karier memungkinkan organisasi untuk mengembangkan dan menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan minat, kebutuhan, dan tujuan karier masing-masing (Kakui & Gachunga, 2016). Namun fenomena di kantor Bappeda Provinsi Kalimantan Timur yang sering terjadi yaitu penempatan jabatan yang diperoleh pegawai kurang sesuai dengan kemampuan dan keahlian pegawai dan juga masih terdapat pegawai yang bertahun-tahun selalu berada pada posisi dan jabatan yang sama, serta

informasi mengenai adanya promosi belum transparan. Maka oleh karena itu pengembangan karier perlu dipertimbangkan sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Kinerja

Menurut Sutrisno (2016:172) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja pegawai yang dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Edison et al., (2016:190) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dapat diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Afandi (2016:83) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai secara individu maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai. Menurut Busro (2018:89) kinerja adalah sebuah hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik secara individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan.

Disiplin Kerja

Menurut Dessler (2017:468) menyatakan bahwa disiplin adalah dorongan agar pegawai berperilaku bijaksana di tempat kerja (di mana bijaksana berarti mematuhi aturan dan peraturan). Menurut Mathis & Jackson (2010:528) disiplin adalah bentuk pelatihan yang menegakan aturan organisasi. Adapun menurut Sutrisno (2016:89) bahwa kedisiplinan adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma dan peraturan serta prosedur kerja yang berlaku disekitarnya. Sedangkan Sinambela (2016:335) menyatakan disiplin kerja sebagai sikap kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku dalam organisasi tempat ia bekerja.

Komitmen Organisasi

Menurut Colquitt et al., (2016:64) komitmen organisasi dapat diartikan sebagai keinginan dari pihak pegawai untuk tetap tinggal sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai tetap menjadi anggota organisasi (dipertahankan) atau keluar untuk mengejar pekerjaan lain (pindah kerja). Menurut Robbins & Judge (2017:116) komitmen didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Adapun menurut Robbins, Stephen P; Coulter (2018:488) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sejauh mana seorang pegawai mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu dan tujuan serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu. Sedangkan keterlibatan kerja mengidentifikasi pegawai dengan pekerjaannya.

Pengembangan Karier

Menurut Ardana *et al.*, (2012:117) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Menurut Siagian (2015:68) pengembangan karier adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. Sedangkan menurut pendapat Kaswan & Akhyadi (2015:212) menjelaskan bahwa pengembangan karier adalah suatu kesatuan yang terdiri dari unsur-unsur kegiatan seseorang dalam kehidupannya untuk mengembangkan dan memperbaiki diri, unsur-unsur kegiatan organisasi.

2. Metode

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, Pada penelitian ini, data primer diperoleh dengan menggunakan metode survei terstruktur (angket/kuesioner) dengan pertanyaan terbuka yang diberikan kepada pegawai. Sampel dari penelitian ini adalah 65 responden yang didapat dari hasil perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin. Metode pengambilan sampel yang

digunakan adalah Teknik Proportionate Stratified Random Sampling. Metode analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS).

Teknik Pengujian Instrumen

Uji yang dilakukan pada pengujian instrumen :

- Uji validitas, instrumen dinyatakan valid apabila nilai *outer loading* > 0,70, namun nilai *factor loading* 0,50 - 0,60 masih dapat ditolerir, serta nilai AVE > 0,50.
- Uji reliabilitas, instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* memiliki nilai > 0,70 direkomendasikan, namun nilai 0,50 - 0,60 masih dapat diterima.
- Uji koefisien determinasi, apabila nilai R2 semakin mendekati angka 1 maka model semakin tepat.

Pengujian Hipotesis

Uji hubungan langsung antar variabel, terdapat hubungan apabila nilai $t_{\text{statistik}} \geq t_{\text{tabel}}$

3. Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Outer Loading Variabel Penelitian

Indikator	Disiplin Kerja (X1)	Komitmen Organisasi (X2)	Pengembangan Karier (X3)	Kinerja Pegawai (Y)
DK1	0.879			
DK2	0.866			
DK3	0.951			
DK4	0.895			
DK5	0.866			
DK6	0.836			
KO1		0.876		
KO2		0.754		
KO3		0.876		
PK1			0.943	
PK2			0.846	
PK3			0.815	
KP1				0.843
KP2				0.835
KP3				0.879
KP4				0.773

Berdasarkan tabel 2 diatas, hasil pengujian model pengukuran dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Konstruk Disiplin Kerja diukur dengan menggunakan indikator DK1-DK6.
- Semua indikator konstruk Disiplin Kerja valid karena memiliki *factor loading* > 0,7.
- Konstruk Komitmen Organisasi diukur dengan menggunakan indikator KO1-KO3.
- Semua indikator konstruk Komitmen Organisasi valid karena memiliki *factor loading* > 0,7.
- Konstruk Pengembangan Karier diukur dengan menggunakan indikator PK1-PK3.
- Semua indikator konstruk Pengembangan Karier valid karena memiliki *factor loading* > 0,7.
- Konstruk Kinerja Pegawai diukur dengan menggunakan indikator KP1-KP4.
- Semua indikator konstruk Kinerja Pegawai valid karena memiliki *factor loading* > 0,7.

Validitas Diskriminan

Tabel 3. Hasil Pengujian Cross Loadings

Indikator	Disiplin Kerja (X1)	Komitmen Organisasi (X2)	Pengembangan Karier (X3)	Kinerja Pegawai (Y)
DK1	0.879	0.511	0.563	0.638
DK2	0.866	0.378	0.539	0.547
DK3	0.951	0.471	0.673	0.750
DK4	0.895	0.440	0.591	0.611
DK5	0.866	0.493	0.709	0.728
DK6	0.836	0.644	0.676	0.709
KO1	0.534	0.876	0.669	0.626
KO2	0.341	0.754	0.446	0.498
KO3	0.509	0.876	0.627	0.705
PK1	0.730	0.702	0.943	0.828
PK2	0.593	0.508	0.846	0.681
PK3	0.524	0.612	0.815	0.646
KP1	0.605	0.511	0.677	0.843
KP2	0.588	0.638	0.707	0.835
KP3	0.694	0.642	0.780	0.879
KP4	0.644	0.626	0.598	0.773

Korelasi konstruk masing-masing variabel laten dengan indikatornya lebih besar dibandingkan dengan variabel laten lainnya. Dari hasil analisis dapat dilihat indikator memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan variabel laten lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model sudah memenuhi validitas diskriminan.

Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Disiplin Kerja (DK)	0.779	Valid
Komitmen Organisasi (KO)	0.701	Valid
Pengembangan Karier (PK)	0.756	Valid
Kinerja Pegawai (KP)	0.694	Valid

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai AVE pada seluruh konstruk sudah lebih besar dari 0.50 sehingga memadai dalam hal validitas diskriminan.

Uji Reliabilitas

Nilai composite reliability dan cronbach alpha dikatakan baik, jika nilainya di atas 0.70 direkomendasikan, namun nilai faktor 0.50-0.60 masih dapat ditolerir. Dengan kata lain, nilai composite reliability dan cronbach alpha yang baik menunjukkan bahwa reliabilitas telah tercapai.

Tabel 5. Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Disiplin Kerja (DK)	0.943	0.955	Reliabel
Komitmen Organisasi (KO)	0.787	0.875	Reliabel
Pengembangan Karier (PK)	0.837	0.903	Reliabel
Kinerja Pegawai (KP)	0.852	0.901	Reliabel

Berdasarkan hasil perhitungan tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha dan Composite reliability dari masing-masing konstruk dalam penelitian ini adalah > 0,70. Sehingga dapat dinyatakan bahwa alat ukur yang dipakai dalam penelitian ini adalah reliabel.

Model Struktural (Inner Model)**Tabel 6. R-Square**

Variabel	R Square
Kinerja Pegawai (Y)	0.784

Tabel 6 menunjukkan nilai R-Square variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0.784. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa fenomena Kinerja Pegawai (Y) yang dipengaruhi oleh variabel Disiplin Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan Pengembangan Karier (X3) sebesar 78.4% sedangkan sisanya 21.6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

Pengujian Hipotesis

Parameter uji hipotesis menggunakan perbandingan nilai t, yaitu jika nilai *t-statistic* > 1.960 atau *p-value* < 0.050 maka H_a diterima dan apabila *t-statistic* < 1.960 atau *p-value* > 0.050 maka H_a ditolak.

Tabel 7. Path Coefficients

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (IO/STDEVI)	P Values
Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai	0.307	0.330	0.122	2.510	0.012
Komitmen Organisasi → Kinerja Pegawai	0.268	0.254	0.107	2.498	0.013
Pengembangan Karier → Kinerja Pegawai	0.424	0.406	0.139	3.045	0.002

Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Disiplin Kerja (DK) terhadap Kinerja Pegawai (KP), melalui nilai koefisien jalur sebesar 0.307 dan t-statistic sebesar 2.510 serta p-value sebesar 0.012. Nilai tersebut lebih besar dari nilai t-table (1.960) dan p-value < 0.05. Hasil ini berarti disiplin kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti sesuai dengan hipotesis pertama dimana Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bappeda Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini berarti Hipotesis 1 diterima.

Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Komitmen Organisasi (KO) terhadap Kinerja Pegawai (KP), melalui nilai koefisien jalur sebesar 0.268 dan t-statistic sebesar 2.498 serta p-value sebesar 0.013. Nilai tersebut lebih besar dari nilai t-table (1.960) dan p-value < 0.05. Hasil ini berarti Komitmen Organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang berarti sesuai dengan hipotesis kedua dimana Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bappeda Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini berarti Hipotesis 2 diterima.

Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Pengembangan Karier (PK) terhadap Kinerja Pegawai (KP), melalui nilai koefisien jalur sebesar 0.424 dan t-statistic sebesar 3.045 serta p-value sebesar 0.002. Nilai tersebut lebih besar dari nilai t-table (1.960) dan p-value < 0.05. Hasil ini berarti Pengembangan Karier memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang berarti sesuai dengan hipotesis ketiga dimana Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bappeda Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini berarti Hipotesis 3 diterima.

4. Simpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Disiplin Kerja, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Bappeda Provinsi Kalimantan Timur. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Disiplin Kerja maka Kinerja Pegawai akan semakin meningkat. Dengan demikian hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima.
- Komitmen Organisasi, hasil penelitian ini menunjukkan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Bappeda Provinsi Kalimantan Timur. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin kuat komitmen organisasi yang dimiliki pegawai maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima.
- Pengembangan Karier, hasil penelitian ini menunjukkan Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Bappeda Provinsi Kalimantan Timur. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Pengembangan Karier maka semakin tinggi juga Kinerja Pegawai. Dengan demikian hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima.

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2016). *Concept & indicator human resources management for management research*. Deepublish.
- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. In *The SAGE Handbook of Human Resource Management (Thirteenth)*. Kogan Page Limited.
- Astutik, M. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, 2(2), 121. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v2i2.1098>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia (1st ed.)*. Prenadamedia Group.
- Colquitt, J., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2016). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace, (fifth edit)*. McGraw-Hill Education.
- Colquitt, J., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2018). *Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace*. In *Practice Development in Health Care (Sixth Edit, Vol. 4, Issue 4)*. McGraw-Hill Education. <https://doi.org/10.1002/pdh.22>
- Dessler, G. (2017). *Human Resources Management 15th Ed*. In *Fortune*.
- Edison, E., Anwar, Y., & Imas, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Kakui, I. M., & Gachunga, H. (2016). Effects of Career Development on Employee Performance in the Public Sector: a Case of National Cereals and Produce Board. *The Strategic Journal of Busines & Change Management*, 3(3), 307-324.
- Kaswan, & Akhyadi, A. S. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Dari Konsepsi, Paradigma, dan Fungsi Sampai Aplikasi)*. Alfabeta.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management (13th ed.)*. Cengage Learning.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management (14th ed.)*. Pearson Education. file:///C:/Users/JOVEN/EJEMPLAR/Music/002 Administracion.pdf
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior, Seventeenth Edition, Global Edition*. In *Pearson Education Limited*.
- Siagian, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Sinambela, P. D. L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (1st ed.)*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan r&d (p. 330)*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.