

Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas di Pemerintahan Kabupaten Sumedang

Salsabila Shafa Dzikra Azzahra¹, Dian Indiyati²

¹ Manajemen Bisnis Telekomunikasi Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom , Indonesia, salsabilashafadzikra@student.telkomuniversity.ac.id

² Manajemen Bisnis Telekomunikasi Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom , Indonesia dianindiyati@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Loyalitas kerja merupakan elemen penting dalam mendukung keberhasilan pelayanan publik, khususnya bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Sumedang. Penurunan loyalitas kerja yang ditandai dengan meningkatnya ketidakdisiplinan dan kurangnya pengembangan karier menjadi permasalahan yang perlu mendapat perhatian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis disiplin kerja, pengembangan karier, serta loyalitas kerja PNS pada dinas-dinas pemerintahan di Kabupaten Sumedang, sekaligus menguji pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karier terhadap loyalitas kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Data dikumpulkan melalui survei terhadap 322 responden PNS yang dipilih menggunakan teknik probability sampling dengan metode proportional stratified sampling. Jumlah sampel ditentukan melalui rumus Slovin dan analisis data dilakukan menggunakan SEM-PLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berada dalam kategori baik, pengembangan karier dalam kategori baik, dan loyalitas kerja dalam kategori tinggi. Selanjutnya, hasil uji hipotesis membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja, demikian pula pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan disiplin dan pengembangan karier yang optimal akan mendorong peningkatan loyalitas kerja PNS. Oleh karena itu, pemerintah daerah, khususnya dinas-dinas di Kabupaten Sumedang, perlu mengambil langkah strategis dalam memperkuat disiplin kerja dan pengembangan karier sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas kerja PNS dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Pengembangan Karier, Loyalitas Kerja

I. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia mencakup pengelolaan berbagai aspek yang berkaitan dengan karyawan, pegawai, pekerja, manajer, dan tenaga kerja lainnya dengan tujuan mendukung seluruh aktivitas organisasi agar mampu mencapai target yang telah ditetapkan (Yuliani, 2023:3). Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia dipandang sebagai aset yang bersifat spesifik karena memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan dan posisi kompetitif perusahaan di pasar (Otoo, 2020). Pencapaian tujuan organisasi sangat erat kaitannya dengan peran strategis yang dimainkan oleh sumber daya manusia (Susilo & Puspita Wulansari, 2023), begitu pula keberhasilan suatu institusi tidak terlepas dari kontribusi aktif para karyawannya (Indiyati et al., 2021). Oleh sebab itu, manusia merupakan unsur paling vital dalam suatu organisasi, mengingat kelangsungan operasionalnya sangat bergantung pada kualitas dan kapasitas orang-orang di dalamnya (Indiyati et al., 2022). Hal ini sejalan dengan pendapat Dudija et al. (2024) yang menegaskan bahwa kontribusi sumber daya manusia memiliki keterkaitan langsung dengan keberhasilan perusahaan. Sebuah organisasi dapat dinilai berhasil apabila mampu merealisasikan tujuan yang telah ditentukan. Menurut Ayuningtiyas & Lurturlean (2021), kompetensi sumber daya manusia merupakan modal utama bagi organisasi untuk mewujudkan tujuan perusahaan secara efektif.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) menempati posisi strategis sebagai garda terdepan pemerintahan yang berperan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sekaligus menggerakkan mekanisme birokrasi pemerintahan di Indonesia (Sufi et al., 2022). Dinamika era globalisasi serta penerapan otonomi daerah menghadirkan tantangan besar sekaligus tanggung jawab yang kompleks bagi pemerintah dalam upaya meningkatkan kualitas layanan publik (Indiyati et al., 2024). Kondisi ini menegaskan bahwa sumber daya manusia merupakan aset yang tak ternilai, terutama dalam konteks institusi pemerintahan (Fandi et al., 2022). PNS sebagai aparatur negara merupakan representasi langsung dari sumber daya manusia yang beroperasi di lingkungan organisasi pemerintahan (Lukmas et al., 2021). Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yang telah mengalami perubahan dalam peraturan perundang-undangan, Pegawai Negeri didefinisikan sebagai warga negara yang memenuhi kualifikasi tertentu, diangkat oleh pejabat yang berwenang, bekerja pada instansi pemerintah atau negara, serta memperoleh imbalan sesuai ketentuan hukum yang berlaku..

Berdasarkan hasil wawancara pada 13 Januari 2025 pukul 10.00 WIB, salah satu pegawai dinas menyatakan bahwa peningkatan loyalitas kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) masih menjadi tantangan di instansi pemerintahan

Kabupaten Sumedang. Loyalitas pegawai dapat menciptakan stabilitas kerja karena pegawai yang loyal memiliki komitmen tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Desler dalam Septiyan et al. (2024), penurunan loyalitas dapat terlihat dari tingkat disiplin kerja, sehingga disiplin berpengaruh pada loyalitas dan produktivitas organisasi. Septiyan et al. (2024) juga menyebutkan bahwa turunnya loyalitas dapat disebabkan oleh faktor pengembangan karier. Wilianto (2019) menambahkan, loyalitas tercermin dari sikap dan perilaku karyawan. Loyalitas pegawai adalah kesetiaan terhadap lembaga, yang mendorong kinerja optimal serta menjaga nama baik lembaga di dalam maupun di luar lingkungan kerja. (Anifah & FoEh, 2022).

Disiplin kerja berperan penting dalam membentuk loyalitas karyawan. Disiplin melalui penerapan aturan dapat meningkatkan tanggung jawab dan komitmen pegawai terhadap lembaga (Ma'ruf & Firdaus, 2021). Menurut Yasmine & Wijaya (2024), loyalitas karyawan tidak hanya diukur dari kesetiaan, tetapi juga dari kontribusi mereka dalam membantu perusahaan mencapai tujuan. Tingkat disiplin dan motivasi yang tinggi menjadi faktor pendukung loyalitas. Berdasarkan data absensi PNS Dinas Pemerintahan Kabupaten Sumedang Tahun 2023, dari total 19.980 pegawai, kehadiran tercatat 98,22%, ketidakhadiran tanpa keterangan 1,78%, keterlambatan 34,10%, dan pulang cepat 16,05%. Menurut Malanuwa et al., (2023), kurangnya loyalitas pegawai dipengaruhi oleh kedisiplinan. Pegawai yang loyal akan taat pada peraturan.

Disiplin kerja sangat penting bagi perusahaan maupun instansi pemerintahan untuk mencapai tujuan organisasi (Wilianto, 2019). Penerapan disiplin yang konsisten mencerminkan tanggung jawab individu terhadap tugasnya. (Wahyuningtyas et al., 2023) menyatakan bahwa disiplin yang baik dapat meningkatkan motivasi, etos kerja, dan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, peran atasan penting untuk memastikan setiap bawahan menerapkan disiplin kerja (Deviani et al., 2023). Disiplin menunjukkan sejauh mana tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya.

Menurut PP Nomor 53 Tahun 2010, disiplin PNS adalah kemampuan untuk memenuhi kewajiban dan menaati larangan sesuai peraturan; pelanggaran dikenai hukuman disiplin (Wardani & Permatasari, 2022). Hal ini juga diatur dalam Peraturan Bupati Sumedang No. 199 Tahun 2022 tentang penjatuhan hukuman disiplin PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang. Berdasarkan data absensi di Dinas Pemerintahan Kabupaten Sumedang, ketidakhadiran tanpa keterangan tertinggi terjadi pada Juli sebanyak 46 pegawai, dan terendah pada September sebanyak 14 pegawai.

Faktor lain yang memengaruhi loyalitas karyawan adalah pengembangan karier. Program pengembangan karier merupakan bagian dari pengembangan sumber daya manusia yang jika direncanakan dengan baik akan memberikan hasil lebih optimal dibanding hanya mengandalkan perekrutan dari luar secara mendadak. Kurangnya perhatian manajemen terhadap kemajuan karier dapat menurunkan loyalitas karyawan (Febrian et al., 2020).. Pengembangan karier adalah pendekatan formal untuk memastikan karyawan memiliki kompetensi, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan (Ulantini et al., 2022). Oleh karena itu, pengembangan karier menjadi salah satu cara organisasi untuk mendukung dan meningkatkan loyalitas karyawan (Oktavia, 2022).

Menurut pegawai BKPSDM Kabupaten Sumedang, program pengembangan karier dilakukan melalui pendidikan LPDP, pelatihan, mutasi, dan promosi jabatan. Namun, masih banyak PNS berpendidikan rendah sehingga mutasi dan promosi terhambat sesuai UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Kondisi ini dapat menimbulkan stagnasi karier dan menurunkan loyalitas pegawai. Loyalitas kerja PNS penting untuk mendukung keberhasilan pelayanan publik dan pencapaian target pembangunan daerah. Tingkat loyalitas yang fluktuatif, disiplin kerja yang belum konsisten, serta pengembangan karier yang belum optimal menjadi kendala dalam membangun komitmen pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengkaji pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karier terhadap loyalitas kerja, guna merumuskan kebijakan penguatan SDM di lingkungan pemerintahan.

II. TINJAUAN LITERATUR

2.1 Disiplin Kerja

Menurut Purnomo (2022:165–166), disiplin kerja dapat dipahami sebagai sikap patuh dan menghormati seluruh peraturan yang berlaku di lingkungan kerja, baik yang berbentuk aturan tertulis maupun yang bersifat tidak tertulis. Disiplin ini juga mencakup kemampuan individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan secara konsisten, serta kesiapan menerima konsekuensi atau sanksi apabila terjadi pelanggaran terhadap ketentuan yang telah ditetapkan. Kedisiplinan dalam dunia kerja diyakini dapat membentuk sikap jujur terhadap organisasi, dan sebaliknya, kejujuran yang terinternalisasi dalam diri pegawai turut memperkuat disiplin kerja sehingga tercipta hubungan yang saling mendukung antara keduanya. Ketaatan terhadap peraturan dan tata tertib organisasi tidak hanya membangun integritas pribadi, tetapi juga menumbuhkan ketulusan hati, menjauhkan individu dari perilaku berbohong atau melakukan kecurangan terhadap institusi (Waworuntu, 2016:5).

Lebih lanjut, Ganyang (2018:144) menegaskan bahwa disiplin kerja memegang peranan penting dalam menjamin terciptanya ketertiban dan kelancaran pelaksanaan tugas serta tanggung jawab di lingkungan organisasi. Dengan terwujudnya disiplin yang baik, pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan secara teratur dan efektif sehingga memungkinkan tercapainya hasil kerja yang optimal. Disiplin yang diterapkan secara konsisten juga berkontribusi terhadap efisiensi organisasi, meminimalisasi kesalahan kerja, serta meningkatkan rasa tanggung jawab setiap pegawai terhadap pencapaian tujuan bersama.

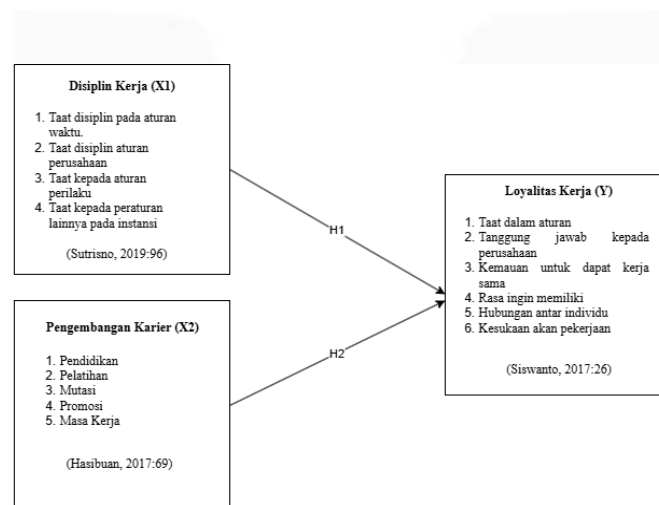
2.2 Pengembangan Karier

Pengembangan karier berdasarkan pendapat Nugroho (2019:95) ialah suatu proses yang dirancang untuk memungkinkan karyawan mengembangkan lebih lanjut karirnya di dalam perusahaan melalui jenjang dan jalur karir yang ada. Melalui berbagai tingkatan dan jalur karier yang telah ditentukan, karyawan diberi kesempatan untuk mengidentifikasi tujuan profesional mereka, meningkatkan keterampilan yang relevan, dan mendapatkan pengalaman yang dibutuhkan untuk posisi yang lebih tinggi. Berdasarkan pendapat Zulbahri et al (2023) Pengembangan karier adalah proses yang terdiri dari beberapa langkah yang dilakukan individu untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap mereka guna mencapai tujuan karier yang lebih tinggi. Terdapat berbagai tujuan pengembangan karier bagi setiap individu, seperti meraih promosi jabatan, meningkatkan prospek karier, membangun dan memelihara hubungan profesional, atau meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja.

2.3 Loyalitas Kerja

Sudarsana (2016:81) menegaskan bahwa loyalitas merupakan salah satu faktor krusial yang berperan dalam menentukan tingkat profitabilitas suatu perusahaan. Loyalitas karyawan dapat diartikan sebagai bentuk kesetiaan dan kepatuhan pegawai terhadap organisasi, yang tercermin melalui komitmen kuat dan kesediaan penuh untuk memberikan kontribusi kepada perusahaan tempat mereka bekerja. Sementara itu, Rishipal (2019) mendeskripsikan loyalitas sebagai sikap tulus, pengabdian, keterikatan emosional, serta kesetiaan terhadap suatu keyakinan, tempat, individu, atau organisasi. Dalam konteks hubungan kerja, loyalitas karyawan merujuk pada tingkat pengabdian dan keterikatan yang dimiliki pegawai terhadap organisasinya. Tingkat loyalitas yang tinggi pada diri karyawan diyakini dapat meningkatkan peluang organisasi untuk mewujudkan tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan berkelanjutan.

2.4 Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran
 Sumber: Hasil diolah penulis, 2024

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis berikut dikembangkan untuk penyelidikan ini berdasarkan pada dasar teoritis yang dijelaskan sebelumnya :

- **H1:** Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja PNS di Dinas pemerintahan Kabupaten Sumedang
- **H2:** Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja PNS di Dinas pemerintahan Kabupaten Sumedang

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Sebagaimana dijelaskan oleh

Sugiyono (2015), penelitian deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis mengenai suatu fenomena atau kondisi berdasarkan data yang diperoleh di lapangan. Sementara itu, pendekatan kuantitatif berfokus Untuk menguji teori-teori tersebut, data dikumpulkan dan dianalisis secara statistik maupun numerik. Loyalitas Kerja (Y) merupakan variabel dependen dalam penelitian ini, sementara Disiplin Kerja (X1) dan Pengembangan Karier (X2) merupakan variabel independen yang berperan. Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah pemahaman yang lebih baik tentang interaksi antara faktor-faktor ini dan landasan yang kokoh bagi pengambilan keputusan strategi SDM.

3.2 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer dari kuesioner yang disebarakan kepada PNS di Dinas Pemerintahan Kabupaten Sumedang. Kuesioner dipilih karena dianggap efektif memberikan gambaran nyata dari jawaban responden (Sugiyono, 2018:192). Data sekunder diperoleh dari BKPSDM, situs resmi pemerintah, dokumen perusahaan, jurnal, buku, dan penelitian terdahulu untuk mendukung analisis masalah secara lebih meyakinkan.

3.4 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk mengolah data disiplin kerja, pengembangan karier, dan loyalitas kerja karyawan. Kuesioner berisi pertanyaan dengan lima opsi jawaban. Nilai kumulatif dihitung dari jawaban 322 responden, lalu dikonversi ke persentase. Persentase diklasifikasikan ke dalam lima kategori: sangat rendah/tidak baik (20–36%), tidak baik/rendah (>36–52%), cukup baik/tinggi (>52–68%), baik/tinggi (>68–84%), dan sangat baik/sangat tinggi (>84–100%). Skor total dihitung berdasarkan bobot jawaban, lalu dibandingkan dengan skor ideal untuk melihat posisi masing-masing variabel.

Penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS) untuk menguji hubungan antara disiplin kerja (X1) dan pengembangan karier (X2) terhadap loyalitas kerja (Y) Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Sumedang. Ukuran sampel terbatas, dan tujuannya adalah untuk menentukan hubungan antara kedua variabel tersebut. Dengan mengestimasi bobot (outer model) dan hubungan antar variabel laten (inner model), teknik PLS dapat menentukan skor variabel laten sebagai kombinasi linear indikator. Model yang mengkuantifikasi hubungan antara konstruk dan indikator merupakan bagian dari spesifikasi model, sementara inner model menentukan hubungan antar konstruk laten.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas Diskriminan

Adapun hasil pengujian validitas diskriminan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Diskriminan – *Cross Loading*

Item	Disiplin Kerja (X1)	Pengembangan Karier (X2)	Loyalitas Kerja (Y)
DK1	0.842	0.276	0.438
DK10	0.845	0.239	0.456
DK2	0.841	0.262	0.459
DK3	0.812	0.287	0.475
DK4	0.737	0.316	0.457
DK5	0.794	0.219	0.460
DK6	0.761	0.302	0.415
DK7	0.744	0.246	0.421
DK8	0.801	0.239	0.468
DK9	0.810	0.267	0.415
PK1	0.324	0.772	0.588
PK10	0.248	0.839	0.515
PK2	0.205	0.806	0.529
PK3	0.289	0.782	0.523
PK4	0.300	0.797	0.620
PK5	0.240	0.788	0.560
PK6	0.353	0.797	0.540
PK7	0.250	0.798	0.545
PK8	0.282	0.832	0.570
PK9	0.300	0.841	0.535

Item	Disiplin Kerja (X1)	Pengembangan Karier (X2)	Loyalitas Kerja (Y)
LK1	0.435	0.493	0.760
LK10	0.470	0.543	0.792
LK11	0.400	0.571	0.782
LK12	0.344	0.411	0.719
LK2	0.523	0.507	0.788
LK3	0.476	0.554	0.791
LK4	0.413	0.614	0.813
LK5	0.349	0.492	0.779
LK6	0.435	0.603	0.803
LK7	0.419	0.614	0.791
LK8	0.457	0.527	0.786
LK9	0.502	0.509	0.801

Sumber: Data diolah SmartPLS (2025)

Berdasarkan tabel 4, uji validitas diskriminan, dinyatakan seluruh item valid karena menurut Pramana et al. (2023) jika nilai *cross loading factor* lebih besar dibandingkan dengan konstruk lainnya maka dapat disimpulkan bahwa model memenuhi syarat. Sehingga dapat dinyatakan bahwa model dalam penelitian ini memenuhi syarat validitas diskriminan berdasarkan *cross loading*.

4.2 Uji Reliabilitas

Sebagai indikator utama, Cronbach's Alpha dan Composite Reliability digunakan untuk menguji reliabilitas instrumen penelitian. Menurut Pramana dkk. (2023), suatu variabel dikatakan memiliki tingkat reliabilitas yang baik jika nilai keduanya menunjukkan nilai lebih dari 0,70, yang menunjukkan bahwa instrumen internal konsisten dalam mengukur konstruk target. Penelitian ini menyajikan hasil uji reliabilitas dalam bentuk tabel untuk memberikan informasi yang jelas tentang kalibrasi instrumen yang digunakan berdasarkan kriteria yang telah disebutkan sebelumnya. Tabel ini menggabungkan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability dari setiap variabel penelitian, sehingga memudahkan peneliti untuk menentukan apakah instrumen telah memenuhi standar reliabilitas yang diharapkan:

Tabel 5. Hasil Uji Realibilitas

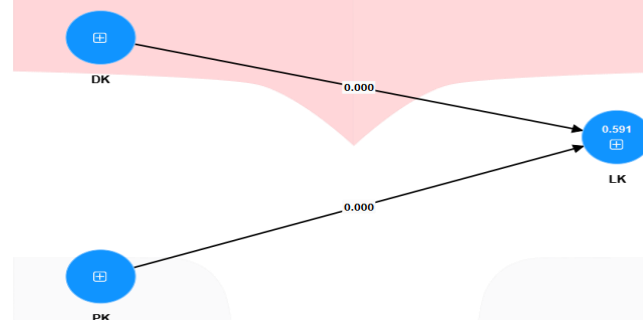
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Hasil
Disiplin Kerja	0.936	0.937	Reliabel
Pengembangan Karier	0.939	0.940	Reliabel
Loyalitas Kerja	0.943	0.945	Reliabel

Sumber: Data diolah SmartPLS (2025)

Apabila semua variabel dalam penelitian ini mempunyai nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability lebih dari 0,7 seperti terlihat pada tabel 5, maka dapat dikatakan semua variabel tersebut reliabel.

4.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Menurut Pramana dkk. (2023), tujuan pengujian model internal, yang juga dikenal sebagai uji model struktural, adalah untuk menguji hubungan antara variabel-variabel model penelitian, tingkat signifikansi, dan nilai R-kuadrat. Dengan melihat nilai R-kuadrat untuk setiap variabel dependen, kita dapat melihat apa yang ditunjukkan oleh nilai prediktif Q2 dan kesesuaian model dalam evaluasi model PLS. Berikut adalah hasil dari model internal:



Gambar 2. *Inner Model*
 Sumber: Hasil olah data SmartPLS (2025)

4.4 Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan untuk mengidentifikasi serta mengukur tingkat hubungan atau korelasi antara variabel-variabel yang diteliti. Proses pengujian tersebut menggunakan prosedur bootstrapping sebagai salah satu teknik estimasi dalam analisis data. Metode resampling bootstrap yang digunakan menetapkan nilai ambang (two-tailed) sebesar 1,96 sebagai acuan dalam menentukan signifikansi statistik. Pengujian ini diimplementasikan melalui perangkat lunak SmartPLS, yang menghasilkan output berupa *path coefficients* dan nilai signifikansi. Hasil tersebut dimanfaatkan untuk mengevaluasi kekuatan hubungan antarvariabel serta menentukan arah pengaruh yang terjadi dalam model penelitian. Dengan demikian, analisis bootstrapping berperan penting dalam memberikan gambaran empiris mengenai validitas hubungan yang diajukan dalam hipotesis penelitian.

Tabel 10. Uji Hipotesis

			Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic	P Values
H1	Disiplin Kerja (X1) →	Loyalitas Kerja (Y)	0.364	0.367	0.076	4.770	0.000
H2	Pengembangan Karier (X2) →	Loyalitas Kerja (Y)	0.562	0.561	0.076	7.372	0.000

Sumber: Data diolah SmartPLS (2025)

Berdasarkan tabel 11 di atas dapat dinyatakan bahwa:

- **H1** : Variabel Disiplin Kerja memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas kerja. Ini dibuktikan dengan koefisien p value = $0.000 < 0,05$, t statistic = $4.770 > 1,96$, serta nilai *patc coefficient* = 0.364. Sehingga hipotesis 1 diterima
- **H2** : Variabel Pengembangan Karier memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas kerja. Ini dibuktikan dengan koefisien p value = $0.000 < 0,05$, t statistic = $7.372 > 1,96$, serta nilai *patc coefficient* = 0.562. Sehingga hipotesis 2 diterima

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

4.5.1 Disiplin kerja pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas di Pemerintahan Kabupaten Sumedang

Penelitian ini bertujuan memahami kondisi disiplin kerja PNS pada dinas di Kabupaten Sumedang dengan jumlah responden sebanyak 322 orang. Berdasarkan analisis deskriptif, item dengan persentase tertinggi (85,53%) adalah pernyataan "*Saya selalu datang tepat waktu sesuai jam masuk kerja yang telah ditentukan*", sedangkan item terendah (82,55%) adalah "*Saya selalu bersikap sopan terhadap rekan kerja di tempat saya bekerja*". Secara keseluruhan, disiplin kerja termasuk kategori baik dengan rata-rata 83,53%. Hasil ini menunjukkan budaya kerja disiplin cukup tertanam di lingkungan dinas pemerintahan Kabupaten Sumedang.

4.5.2 Pengembangan karier pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas di Pemerintahan Kabupaten Sumedang

Penelitian ini bertujuan memahami kondisi pengembangan karier di dinas Pemerintahan Kabupaten Sumedang dengan total responden 322 orang. Berdasarkan analisis deskriptif, item tertinggi (85,47%) adalah pernyataan "*Pelatihan yang saya ikuti di instansi dapat meningkatkan peluang karier saya di masa depan*", sedangkan item terendah (82,61%) adalah "*Pengalaman kerja di tempat saya bekerja telah meningkatkan kemampuan dan keterampilan saya*". Secara keseluruhan, pengembangan karier berada pada kategori baik dengan rata-rata 83,81%. Hasil ini menunjukkan bahwa instansi pemerintah Kabupaten Sumedang cukup memperhatikan pengembangan karier pegawai, tercermin dari apresiasi tinggi terhadap program pelatihan yang mendukung prospek karier.

4.5.3 Loyalitas Kerja pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas di Pemerintahan Kabupaten Sumedang

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai tingkat loyalitas kerja di lingkungan Dinas Pemerintahan Kabupaten Sumedang, dengan melibatkan 322 orang responden sebagai partisipan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, pernyataan dengan skor tertinggi (84,47%) adalah "*Saya merasa memiliki keunggulan dalam bekerja yang memberikan nilai tambah bagi instansi tempat saya bekerja*." Sementara itu, pernyataan dengan skor terendah (81,74%) adalah "*Saya memiliki keinginan yang kuat untuk menjalin kerja sama yang baik dengan rekan kerja*." Secara agregat, tingkat loyalitas kerja pegawai berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 83,18%. Temuan ini mengindikasikan bahwa instansi pemerintah Kabupaten Sumedang telah berhasil menciptakan dan memelihara budaya kerja yang kondusif, sehingga mampu mendorong terbentuknya

komitmen dan loyalitas yang kuat di kalangan pegawai.

4.5.4 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Kerja

Hipotesis pertama menyatakan bahwa Disiplin Kerja memiliki efek positif pada Loyalitas Kerja. Hasil pengujian menunjukkan nilai-p sebesar $0,000 < 0,05$, t-statistik sebesar $7,372 > 1,96$, dan koefisien jalur sebesar 0,562. Hipotesis ini diterima karena semua indikator dan koefisien statistik positif. Dengan kata lain, disiplin kerja memiliki efek yang signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan. Ketika disiplin diri di tempat kerja meningkat, loyalitas karyawan juga meningkat, yang memiliki efek positif pada kerja tim instan. Semuanya sejalan dengan apa yang dikatakan Wardani dan Indriati (2023) tentang pentingnya disiplin kerja dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Disiplin kerja yang baik memperkuat komitmen dan meningkatkan motivasi kerja, yang pada gilirannya mengurangi loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karim (2020) juga mengatakan hasil serupa, yang menemukan pikiran disiplin terhadap loyalitas kerja. Peneliti Mahri dan Rismawati (2021) menemukan bahwa loyalitas karyawan meningkat ketika disiplin di antara pekerja tumbuh.

4.5.5 Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Loyalitas Kerja

Hipotesis kedua menyatakan bahwa Pengembangan Karier berpengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai p sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, t-statistik sebesar 4.770, yang lebih besar dari 1,96%, dan koefisien jalur sebesar 0,364. Hipotesis ini diterima karena semua indikator dan koefisien statistik bertanda positif. Dengan kata lain, pengembangan karier berpengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas kerja. Meningkatnya tingkat pengembangan karier diiringi dengan meningkatnya tingkat loyalitas karyawan, yang berdampak positif terhadap loyalitas secara keseluruhan. Berdasarkan penelitian sebelumnya, pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Abudi dkk., 2024; Nofriyandri dkk., 2024; Haris dkk., 2022; Rika Widianita, 2023; Oktavia, 2022).

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan jenjang karir terhadap loyalitas pegawai Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja PNS termasuk kategori baik, menunjukkan sebagian besar pegawai telah mematuhi peraturan, tata tertib, serta melaksanakan tugas secara konsisten dan tepat waktu. Tingkat disiplin kerja yang baik mencerminkan kesadaran dan komitmen pegawai sebagai aparatur negara, yang berdampak positif pada kinerja organisasi.
2. Pengembangan karier PNS juga termasuk kategori baik, mencerminkan adanya pembinaan dan peningkatan kompetensi melalui pendidikan, pelatihan, mutasi, promosi, serta pengembangan potensi individu. Hal ini menunjukkan perhatian instansi terhadap jenjang karier PNS sehingga pegawai merasa memiliki peluang untuk berkembang sesuai kinerja dan kompetensinya.
3. Loyalitas kerja PNS berada pada kategori tinggi, yang mencerminkan komitmen kuat, kesetiaan terhadap instansi, rasa memiliki, dedikasi, dan integritas dalam menjalankan peran sebagai pelayan publik.
4. Cepat berpengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas kerja. Tingkat disiplin yang tinggi di tempat kerja diiringi dengan tingkat loyalitas yang tinggi terhadap institusi, karena penghormatan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang ditegakkan secara konsisten meningkatkan rasa memiliki staf.
5. Terhadap loyalitas kerja, pengembangan karier berpengaruh dimanapun positif. Loyalitas pekerja meningkat sebagai hasil dari pengembangan karir yang lebih baik melalui pelatihan, pendidikan, bimbingan karir, promosi militer, dan rotasi yang adil

5.2 Saran

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, penulis memberikan saran yang bersifat praktis dan akademis sebagaimana diuraikan berikut ini.

1. Aspek Teoris

Bagi penelitian di masa mendatang, penulis memberikan rekomendasi pada aspek teoritis yang diharapkan mampu memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan kajian di bidang manajemen sumber daya manusia. Penelitian berikutnya disarankan untuk melakukan eksplorasi yang lebih mendalam terkait permasalahan yang akan dikaji, sehingga dapat diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai tantangan dan hambatan yang dihadapi karyawan dalam lingkungan kerja. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi peneliti lain dalam mengidentifikasi beragam faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja, tidak hanya terbatas pada variabel disiplin kerja dan pengembangan karier.

Penambahan variabel-variabel lain yang relevan dalam penelitian mendatang diharapkan dapat memperkaya temuan empiris dan memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai dinamika loyalitas pegawai.

2. Aspek Praktis

Saran praktis yang dapat diberikan, khususnya bagi Dinas di pemerintahan Kabupaten Sumedang adalah sebagai berikut:

- a. Pemerintah Kabupaten Sumedang, khususnya dinas-dinas terkait, disarankan untuk mempertahankan dan meningkatkan disiplin kerja pegawai yang telah menunjukkan rata-rata skor baik sebesar 83,53%. Upaya ini dapat dilakukan melalui penguatan pengawasan internal, pemberian penghargaan bagi pegawai disiplin, serta pelatihan etika kerja secara berkala. Perhatian juga perlu diberikan pada hubungan antarpegawai, khususnya sikap terhadap rekan kerja, yang memiliki skor terendah 82,55%. Untuk itu, disarankan adanya program *team building*, pelatihan komunikasi interpersonal, dan penciptaan lingkungan kerja yang saling menghargai dan kolaboratif. Langkah ini penting untuk mendukung suasana kerja yang harmonis dan produktif.
- b. Pengembangan karier PNS pada dinas di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang secara umum telah baik dengan skor rata-rata 83,81% dan terbukti berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja. Namun, aspek pemanfaatan pengalaman kerja masih perlu diperkuat karena menunjukkan skor relatif lebih rendah, yakni 82,86%. Oleh karena itu, instansi disarankan untuk memperkuat mekanisme pengembangan karier berbasis pengalaman kerja melalui program kerja terstruktur, praktik lapangan, pendampingan oleh pegawai senior, serta penugasan yang menantang dan relevan. Selain itu, perlu ditingkatkan sistem monitoring dan evaluasi hasil kerja agar pengalaman kerja benar-benar meningkatkan keterampilan dan profesionalisme pegawai.

REFERENSI

- Abudi, S., I. Yantu, dan A. H. Bokingo. 2024. "Lingkungan kerja serta pengembangan karier sebagai penentu loyalitas pegawai di PT Bank BRI Cabang Gorontalo." *Wahana Pendidikan: Jurnal Ilmiah* 10(4): 838–852. Diakses 14 Agustus 2025 dari <http://jurnal.peneliti.net/index>.
- Anifah, A., dan J. E. FoEh. 2022. "Kajian faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan serta kesetiaan pegawai." *Jurnal Kajian Ilmiah* 22(3): 253–266.
- Dudija, N., S. Naibaho, dan S. B. Wibowo. 2024. "Peran budaya organisasi, komitmen, dan dukungan dalam meningkatkan kinerja industri kertas di Indonesia." *Jurnal Psikologi* 51(2): 141.
- Fandi, G., R. Serena, dan P. Wulansari. 2022. "Pengaruh disiplin kerja dan kondisi lingkungan terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan Kota Surakarta." *Jurnal Ilmu Administrasi Publik* 9(5): 2848–2856.
- Febrian, W. O., M. A. Firdaus, dan A. Marlina. 2020. "Hubungan antara kepemimpinan dan pengembangan karier dengan loyalitas karyawan." *Jurnal Ekonomi dan Manajemen* 3(1): 65–72.
- Haris, A., A. Firman, dan D. R. Rahim. 2022. "Pengaruh kepuasan, komitmen, dan pengembangan karier terhadap loyalitas pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Baru." *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan* 11(3): 255–262.
- Indiyati, D., D. Kusumastuti, dan I. W. Siregar. 2024. "Kepemimpinan dalam pengelolaan pengetahuan di era digital." *Theory and Practice* 2024(5): 3832–3840.
- Kristanti, F. T., A. P. Prasetyo, D. Indiyati, dan P. N. Madiawati. 2021. "Pengaruh imbalan finansial, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap niat pindah kerja dosen PTS." *Jurnal Aplikasi Manajemen* 19(2): 282–295.
- Malanuwa, A., M. Ibrahim, Y. Yakup, dan D. R. Karundeng. 2023. "Tunjangan, pelatihan, disiplin, dan dukungan organisasi dalam meningkatkan loyalitas pegawai." *Journal Economy and Currency Study* 5(1): 105–117.
- Nofriyandri, R., A. Adrian, P. M. Perhotelan, dan U. N. Padang. 2024. "Pengembangan karier dan pengaruhnya terhadap loyalitas karyawan The BCC Hotel and Residence." *Jurnal Perhotelan* 4.
- Nugroho, Y. A. B. 2019. *Pelatihan dan Pengembangan SDM: Konsep dan Implementasi*. Edisi Pertama. Penyunting: S. F. Manalu. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Nurmutia, S., A. Rizki, dan R. Wahyuningtyas. 2023. "Keterkaitan disiplin kerja dengan turnover intention di CV Daeng Kuliner Makassar." *E-Proceeding of Management* 10(2): 822.
- Oktavia, Y. 2022. "Pengaruh hubungan kerja, lingkungan, dan pengembangan karier terhadap loyalitas pegawai PT Ananta Swasta Dana." *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Bisnis* 1: 112–119.
- Pramana, A. H., I. Kusdyah, dan A. R. Alamsyah. 2023. "Peran kepemimpinan dan budaya organisasi melalui kepuasan kerja di HOKIbank Bali." *Bursa: Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 2(1).
- Purnomo, A. K. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep dan Penerapan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Widianita, D. R. 2023. "Kompensasi, beban kerja, dan pengembangan karier dalam kaitannya dengan loyalitas pegawai RS Paru Manguharjo Madiun." *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam* 8(1): 1–19.
- Rishipal. 2019. "Employee loyalty and counter-productive work behaviour in India's hospitality industry." *Worldwide Hospitality and Tourism Themes* 11(4): 438–448.
- Sudarsana, C. 2016. *166 Strategi Meningkatkan Kinerja Tim Kerja*. Yogyakarta: Laksana.
- Susilo, S. R., dan P. Wulansari. 2023. "Hubungan pengembangan karier dan pelatihan dengan kinerja pegawai." *Jurnal Ilmiah MEA: Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi* 7(2): 535.
- Syifaurrehman, A., H. G. Ayuningtyas, dan D. Indiyati. 2022. "Kesejahteraan dan motivasi kerja terhadap performa pegawai Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat." *E-Proceedings of Management* 9(5): 2900–2907.
- Wardani, S., dan I. H. Indriati. 2023. "Beban kerja, kedisiplinan, dan kondisi lingkungan pada loyalitas pegawai

produksi.” *UPY Business and Management Journal* 2(2): 10–16.

Waworuntu, B. 2016. *Perilaku Organisasi: Kajian Model dan Submodel*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

