J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah
Vol.4, No.3, April 2025

# Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pengembangan Karir Pada Kantor Kementerian Agama Kota Makassar

**Nuramaliadina[1], Chalid Imran Musa[2], Edy Jumadi[3]**
[1,3] STIEM Bongaya Makssar
[2] Universitas Negeri Makassar
E-mail: nuramaliadina@gmail.com

**Article History:**
Received: 20 Maret 2025
Revised: 09 April 2025
Accepted: 11 April 2025

**Keywords:** *Pelatihan, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai , Pengembangan Karir*

***Abstract:*** *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengembangan karir memoderasi pengaruh pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilaksankan pada Kantor Kemetrian Agama Kota Makassar. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Makassar yang berjumlah yaitu 104 orang dengan menggunakan sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sumber Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan dan data sekunder. Teknik pengumpulan data Dalam penelitian ini yakni dengan observasi, wawancara terstruktur dengan menggunakan instrument kuisioner, wawancara mendalam dengan melakukan terhadap informan kunci serta dokumentasi. Analisis data dalam Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis data PLS (Partial Least Square) . Hasil penelitian yang didapatkan bahwa variabel pelatihan dan disiplin kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Kementrian Agama Kota Makassar ketika dimediasi oleh pengembangan karir sehingga bisa disimpulkan bahwa ketika nilai kinerja pegawai meningkat, efek moderasi pengembangan karir antara variabel pelatihan dan disiplin kerja juga menjadi lebih besar (atau lebih kuat).*

## PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam suatu organisasi, yang mencakup berbagai aspek dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan. Secara keseluruhan, kinerja pegawai merupakan gambaran menyeluruh tentang bagaimana seorang individu berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi melalui pelaksanaan tugasnya

dengan baik, sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam sebuah organisasi, pegawai memiliki peranan yang sangat penting dalam keberlangsungan dan kinerja sebuah organisasi. Setiap pegawai memiliki potensi unik yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas kerja. Dengan memaksimalkan potensi individu, pegawai tidak hanya meningkatkan hasil kerja mereka sendiri tetapi juga memberikan dampak postif pada citra institusi di mata publik dan pemangku kepentingan lainnya. Salah satu cara dalam meningkatkan potensi unik pegawai yakni dengan pengembangan kemampuan (channappa, 2016; Kovaichelvan, 2013) dengan melalui pengembangan kompetensi strategis serta menerapkan program pelatihan secara komprehensif yang membahas perkembangan intelektual, emosional, dan moral (Clarken, 2012).

Pelatihan pegawai dalam suatu instansi melibatkan pendekatan strategis untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan untuk pertumbuhan individu dan organisasi. Pelatihan harus selaras dengan strategi pengembangan bakat yang lebih luas dalam meningkatkan kompetensi inti dan menumbuhkan budaya pembelajaran dan inovasi yang berkelanjutan (Fan et al., 2021). Selain itu institusi harus menyesuaikan program pelatihan mereka untuk memenuhi tuntutan dalam rangka memastikan bahwa pengembangan bakat selaras dengan kebutuhan organisasi saat ini dan masa depan(Yumei et al., 2022). Pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Notoatmodjo (2003) secara konseptual membedakan antara pendidikan dan pelatihan. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan (training) lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau ketrampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam pendidikan, orientasi atau penekanannya pada pengembangan kemampuan umum, sedang pada pelatihan lebih pada tugas yang harus dilaksanakan (jariyah, et al,2023).

Dengan adanya pelatihan, para karyawan akan mendapatkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan, yang mana berfungsi sebagai dasar untuk pengembangan karir dalam rangka peningkatan kinerja. Pengembangan karir terstruktur yang berfokus pada kesetaraan, keragaman, dan inklusi dapat meningkatkan kinerja kelembagaan dengan memanfaatkan kekuatan karyawan selaras dengan prioritas strategis(Sterling et al., 2023). Di Indonesia sendiri, peraturan pemerintah menekankan pentingnya sistem manajemen karir yang terstruktur berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan penilaian kinerja(Engkun, 2018). Kebijakan seperti Peraturan Pemerintah Nomor 17, 2020, di Indonesia, menyoroti perlunya komunikasi yang efektif, ketersediaan sumber daya, dan komitmen untuk menerapkan strategi pengembangan karier(Nasution et al., 2022).

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan di berbagai sektor yakni disiplin kerja. Ini mencakup kepatuhan terhadap aturan dan standar organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan efektivitas. Disiplin memastikan bahwa karyawan mematuhi aturan dan prosedur perusahaan, yang meminimalkan gangguan dan mempromosikan lingkungan kerja yang terstruktur. Untuk membina Pegawai Negeri Sipil diperlukan adanya peraturan disiplin kerja yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar.

Kantor Kementerian Agama Kota Makassar kini memiliki tugas dan fungsi untuk melaksanakan pembinaan, pelayanan dan bimbingan masyarakat islam, pelayanan haji dan umrah, pengembangan zakat dan wakaf, pendidikan agamadan keagamaan, pondok pesantren, pendidikan agama islam, dan memperkokoh kerukunan umat beragama dan mengembangkan keselarasan pemahaman keagamaan dengan wawasan kebangsaan Indonesia.

Secara administratif, instansi pemerintah dapat menjadikan penilaian kinerja sebagai acuhan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi kerja pegawai. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pekerjaan pegawai harus dilakukan melalui peningkatan kinerja yang bermutu dan profesional. Demikian halnya, dengan pegawai yang berkerja di kantor Kementerian Agama kota Makassar, dituntut untuk dapat memberi pelayanan terbaik kepada masyarakat. Kedisiplinan kerja yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama telah menerapkan kedisiplinan untuk semua pegawai. Seorang pegawai dikatakan disiplin, jika memenuhi tiga faktor, yaitu menaati waktu kerja, melakukan pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan dan norma sosial. Disiplin kerja pegawai yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugas tepat waktu(Murdifin, 2020; Lestari, 2020; Ramli, 2021). Pelatihan secara signifikan mempengaruhi lembaga pemerintah dengan meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan keterampilan dan kompetensi, dan menumbuhkan profesionalisme. Namun, banyak lembaga masih memandang biaya pelatihan sebagai beban daripada investasi, menghambat potensi penuh pengembangan sumber daya manusia. (Handoko & Amalia, 2019). Dari Sistem pengembangan karir secara positif dapat mempengaruhi kinerja pelayanan publik dengan meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan. Dari hubungan tersebut dapat digarisbawahi pentingnya mengintegrasikan pengembangan karir dengan manajemen kinerja(Andra, 2020)

## LANDASAN TEORI

### *Pelatihan*

Pelatihan adalah sesuatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu. Begitu pula dengan halnya Rosadi & Anitra (2019), yang memberikan definisi mengenai “Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit atau pun luas”.

### *Disiplin Kerja*

Menurut Jufrizen, (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Tanpa disiplin karyawan yang baik, 5 sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya

### *Pengembangan Karir*

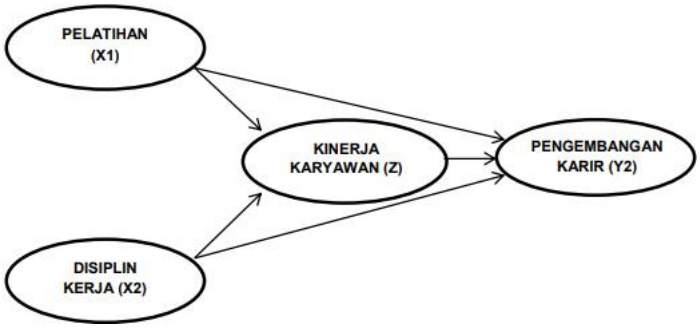
Pengembangan karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatakan karir pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik, karir seorang Karyawan perlu dilakukan, karena seorang Karyawan bekerja dalam suatu perusahaan tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyanya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan dan ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Setiap Karyawan bosan pada tempat yang

itu-itu saja, ia selalu mengharapkan akan ada perubahan dan jaminan bahwa ia dari waktu ke waktu mendapatkan pengakuan yang lebih besar dari perusahaan atau lingkungan kerjanya.

***Kinerja Karyawan***

Kinerja diadaptasi dari kata peformance, yang berarti etos kerja atau pencapaian-pencapaian dalam pekerjaan. Kinerja ialah pencapaian yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dari segi mutu dan volume dalam menjalani setiap kewajiban dasar dan menunjukkan peran serta fungsinya sesuai dengan tolak ukur berdasarkan kategori dan parameter tertentu yang telah ditentukan oleh pihak manajemen (Robin, 2013: 207). kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan penyempurnaannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masingmasing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika. Prestasi kerja itu sendiri meliputi perbandingan antara hal yang telah diraih dengan patokan target tertentu yang berkaitan langsung dengan kinerjanya (Sitepu, 2015: 189)

Menurut Idrus, (2020), kinerja merupakan suatu pencapaian tingkatan hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu




**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Hipotesis dari penelitian ini dapat dirumuskan sbagai berikut :

H1 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai kantor kementrian agama Kota Makassar

H2 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karir pada pegawai kantor kementrian agama Kota Makassar

H3 : Kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap pengembangan karir pada pegawai kementrian agama Kota Makassar

H4 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai kementrian agama Kota Makassar

H6 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap pengembangan karir pada pegawaii kementrian

agama Kota Makassar

H6 : Kinerja karyawan memediasi pengaruh pelatihan terhadap pengembangan karir pada pegawai kantor kementrian agama Kota Makassar

H7 : Kinerja karyawan memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap pengembangan karir pada di pegawai kantor kementrian agama Kota Makassar

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Makassar yang berjumlah yaitu 104 orang dengan menggunakan sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sumber Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan dan data sekunder**.** Teknik pengumpulan data Dalam penelitian ini yakni dengan observasi, wawancara terstruktur dengan menggunakan instrument kuisioner, wawancara mendalam dengan melakukan terhadap informan kunci serta dokumentasi. Analisis data dalam Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis data PLS (*Partial Least Square*) .

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Uji Validitas dan Reabilitas

Uji validitas konstruk merupakan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukuran sesuai teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk, yaitu dengan melihat korelasi antara konstruk dengan item-item pertanyaan/pernyataan serta hubungan dengan variabel lainnya, sehingga dalam pengujian variabel digunakan validitas konvergen dan validitas diskriminasi.

Average Variance Extracted (AVE), menggambarkan tentang nilai rata-rata varian atau diskriminan yang diekstrak dari setiap indikator, sehingga kemampuan masing-masing item dalam membagi pengukuran dengan yang lain dapat diketahui. Nilai Convergent yang baik dapat ditunjukkan dengan nilai Average Variance Extracted sama dengan atau di atas 0,50

Untuk menentukan *composite reliability*, yaitu apabila nilai *composite reliability* > 0,7 dapat dikatakan bahwa konstrak memiliki reliabilitas yang tinggi atau *reliable* dan > 0,6 dikatakan cukup *reliable*. Selanjutnya, uji reliabilitas diperkuat dengan adanya *cronbach's alpha* di mana konsistensi setiap jawaban diujikan. *Cronbach alpha* dikatakan baik apabila $\alpha \geq 0.70$ dan dikatakan cukup apabila $\alpha \geq 0.60$.

**Tabel 1. Construct Realibility dan Validity.**

| | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | Average Variance Extracted (AVE) |
|---|---|---|---|
| **DISIPLINKER (X2)** | **0,863** | **0,900** | **0,645** |
| **KINERJA (Z)** | **0,827** | **0,832** | **0,732** |
| **PELATIHAN (X1)** | **0,889** | **0,932** | **0,819** |
| **PENGKARIR (Y)** | **0,795** | **0,798** | **0,633** |
| **X1-Z1-Y1** | **1,000** | **1,000** | **1,000** |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **X2-Z1-Y1** | **1,000** | **1,000** | **1,000** |

Sumber : Data Primer Diolah dengan SmartPLS 3.0 (2025)

D ari output diatas nilai AVE untuk seluruh variabel bernilai lebih besar dari 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh indikator valid konvergen dalam membentuk variabel masing-masing. Selain itu diperoleh juga nilai Cronbach's Alpha dan CR yang memiliki nilai lebih besar dari 0,6 untuk seluruh variabel. Dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dan item yang digunakan pada penelitian ini memenuhi validitas dan reliabilitas dalam pengukuran variable.

### *2. Goodness of Fit*

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R *Square* yang merupakan uji *goodness fit model*. R *Square* ($R^2$) digunakan untuk mengukur tingkat validitas pembentuk variabel independen terhadap variabel dependen, semakin tinggi $R^2$ berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang digunakan berdasarkan hasil perhitungan diperoleh R *Square* diolah dengan SmartPLS 3.0 dapat disajikan melalui tabel berikut :

Tabel 2. Tabel R- Square ($R^2$)

| | **R Square** | **R Square Adjusted** |
|---|---|---|
| **KINERJA (Z)** | 0,697 | 0,688 |
| **PENGKARIR (Y)** | 0,684 | 0,662 |

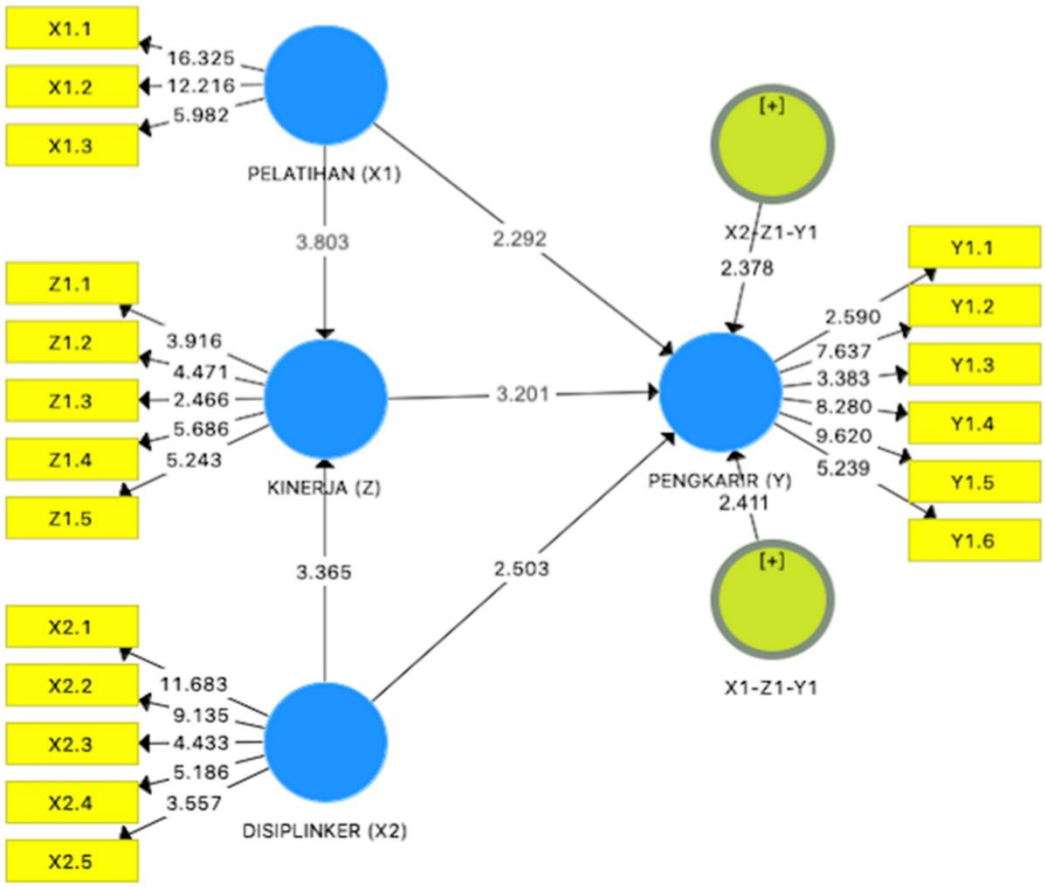
Sumber : Data Primer Diolah dengan SmartPLS 3.0 (2025)

Nilai R Square menunjukkan bahwa sekitar 68,4% varians Pengembanagn Karir (Y1) dan 69.7% varians kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model. Hal ini menunjukkan hubungan yang kuat, yang berarti bahwa model melakukan pekerjaan yang baik dalam memprediksi variabel kinerja dan pengembangan karir berdasarkan prediktor.

Adjusted R Square menyesuaikan R Square untuk jumlah prediktor dalam model. Adjusted R Square sebesar 0.688 dan 0,662 menunjukkan bahwa ketika memperhitungkan jumlah prediktor, sekitar 66,2% varians pengembangan karir (Y1) dan 68,8% varians kinerja pegawai dapat dijelaskan. Ini adalah ukuran yang lebih dapat diandalkan ketika membandingkan model dengan jumlah prediktor yang berbeda, karena ukuran ini memberikan penalti untuk menambahkan prediktor yang tidak signifikan.

### 3. Uji Hipotesis

Pengujian dengan menggunakan uji *inner model* dapat digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten yang sudah dihipotesiskan pada penelitian. Berdasarkan *output* PLS versi 3.0, maka diperoleh gambar sebagai berikut :




**Gambar 2. Hasil *Bootstrapping* SmartPLS 3.0**

Berdasarkan gambar di atas dan setelah dilakukan pengolahan data, maka dapat disajikan hasil olahan data *path coefficient* dengan SmartPLS 3.0, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 3. Path Cofficients**

| | Original Sample (O) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (\|O/STDEV\|) | P Values |
|---|---|---|---|---|
| **DISIPLINKER (X2) -> KINERJA (Z)** | 0,419 | 0,124 | 3,365 | **0,001** |
| **DISIPLINKER (X2) -> PENGKARIR (Y)** | 0,361 | 0,144 | 2,503 | **0,014** |
| **KINERJA (Z) -> PENGKARIR (Y)** | 0,448 | 0,140 | 3,201 | **0,002** |
| **PELATIHAN (X1) -> KINERJA (Z)** | 0,472 | 0,124 | 3,803 | **0,000** |
| **PELATIHAN (X1) -> PENGKARIR (Y)** | 0,381 | 0,166 | 2,292 | **0,000** |
| **X1-Z1-Y1 -> PENGKARIR (Y)** | 0,455 | 0,189 | 2,411 | **0,025** |
| **X2-Z1-Y1 -> PENGKARIR** | 0,349 | 0,147 | 2,378 | **0,020** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **(Y)** | | | | |

Sumber : Data Primer Diolah SmartPLS 3.0 (2025)

1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Semua koefisien jalur bernilai positif, yang menunjukkan hubungan positif antara konstruk . Statistik T mengukur signifikansi koefisien. Nilai tersebut berada di atas 1,96 yakni 3,365 (ambang batas umum untuk signifikansi pada tingkat 0,05), yang mengindikasikan bahwa semua jalur signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bukti kuat bahwa hubungan antar konstruk adalah valid. Nilai p menunjukkan kurang dari 0,05 yakni 0,001. Hal ini menegaskan bahwa hubungan-hubungan tersebut sangat signifikan, yang selanjutnya mendukung validitas konstruk dalam mengukur hasil yang diinginkan. Standar deviasi relatif rendah dibandingkan dengan koefisien jalur, yang menunjukkan bahwa estimasi stabil dan dapat diandalkan. Nilai standar deviasi yang rendah menunjukkan bahwa titik-titik data mendekati rata-rata, yang mengimplikasikan konsistensi dalam pengukuran. Maka dapat diartikan bahwa hipotesis 1 diterima.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir

Semua koefisien jalur bernilai positif, yang menunjukkan hubungan positif antara konstruk . Statistik T mengukur signifikansi koefisien. Nilai tersebut berada di atas 1,96 yakni 2,503 (ambang batas umum untuk signifikansi pada tingkat 0,05), yang mengindikasikan bahwa semua jalur signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bukti kuat bahwa hubungan antar konstruk adalah valid. Nilai p menunjukkan kurang dari 0,05 yakni 0,014. Hal ini menegaskan bahwa hubungan-hubungan tersebut sangat signifikan, yang selanjutnya mendukung validitas konstruk dalam mengukur hasil yang diinginkan. Standar deviasi relatif rendah dibandingkan dengan koefisien jalur, yang menunjukkan bahwa estimasi stabil dan dapat diandalkan. Nilai standar deviasi yang rendah menunjukkan bahwa titik-titik data mendekati rata-rata, yang mengimplikasikan konsistensi dalam pengukuran. Maka dapat diartikan bahwa hipotesis 2 diterima

3. Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Pengembangan Karir

Semua koefisien jalur bernilai positif, yang menunjukkan hubungan positif antara konstruk . Statistik T mengukur signifikansi koefisien. Nilai tersebut berada di atas 1,96 yakni 3,201 (ambang batas umum untuk signifikansi pada tingkat 0,05), yang mengindikasikan bahwa semua jalur signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bukti kuat bahwa hubungan antar konstruk adalah valid. Nilai p menunjukkan kurang dari 0,05 yakni 0,002. Hal ini menegaskan bahwa hubungan-hubungan tersebut sangat signifikan, yang selanjutnya mendukung validitas konstruk dalam mengukur hasil yang diinginkan. Standar deviasi relatif rendah dibandingkan dengan koefisien jalur, yang menunjukkan bahwa estimasi stabil dan dapat diandalkan. Nilai standar deviasi yang rendah menunjukkan bahwa titik-titik data mendekati rata-rata, yang mengimplikasikan konsistensi dalam pengukuran. Maka dapat diartikan bahwa hipotesis 3 diterima

4. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Semua koefisien jalur bernilai positif, yang menunjukkan hubungan positif antara konstruk . Statistik T mengukur signifikansi koefisien. Nilai tersebut berada di atas 1,96 yakni 3,803 (ambang batas umum untuk signifikansi pada tingkat 0,05), yang mengindikasikan bahwa semua jalur signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bukti kuat bahwa hubungan antar konstruk

adalah valid. Nilai p menunjukkan kurang dari 0,05 yakni 0,000. Hal ini menegaskan bahwa hubungan-hubungan tersebut sangat signifikan, yang selanjutnya mendukung validitas konstruk dalam mengukur hasil yang diinginkan. Standar deviasi relatif rendah dibandingkan dengan koefisien jalur, yang menunjukkan bahwa estimasi stabil dan dapat diandalkan. Nilai standar deviasi yang rendah menunjukkan bahwa titik-titik data mendekati rata-rata, yang mengimplikasikan konsistensi dalam pengukuran. Maka dapat diartikan bahwa hipotesis 4 diterima.

5. Pengaruh Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir

Semua koefisien jalur bernilai positif, yang menunjukkan hubungan positif antara konstruk . Statistik T mengukur signifikansi koefisien. Nilai  tersebut berada di atas 1,96 yakni 2,292 (ambang batas umum untuk signifikansi pada tingkat 0,05), yang mengindikasikan bahwa semua jalur  signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bukti kuat bahwa hubungan antar konstruk adalah valid. Nilai p menunjukkan kurang dari 0,05 yakni 0,000. Hal ini menegaskan bahwa hubungan-hubungan tersebut sangat signifikan, yang selanjutnya mendukung validitas konstruk dalam mengukur hasil yang diinginkan. Standar deviasi relatif rendah dibandingkan dengan koefisien jalur, yang menunjukkan bahwa estimasi stabil dan dapat diandalkan. Nilai standar deviasi yang rendah menunjukkan bahwa titik-titik data mendekati rata-rata, yang mengimplikasikan konsistensi dalam pengukuran. Maka dapat diartikan bahwa hipotesis 5 diterima

6. Kinerja Pegawai Sebagai Mediasi Antara Pelatihan dan Pengembangan Karir

Semua koefisien jalur bernilai positif, yang menunjukkan hubungan positif antara konstruk . Statistik T mengukur signifikansi koefisien. Nilai  tersebut berada di atas 1,96 yakni 2,411 (ambang batas umum untuk signifikansi pada tingkat 0,05), yang mengindikasikan bahwa semua jalur  signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bukti kuat bahwa hubungan antar konstruk adalah valid. Nilai p menunjukkan kurang dari 0,05 yakni 0,025. Hal ini menegaskan bahwa hubungan-hubungan tersebut sangat signifikan, yang selanjutnya mendukung validitas konstruk dalam mengukur hasil yang diinginkan. Standar deviasi relatif rendah dibandingkan dengan koefisien jalur, yang menunjukkan bahwa estimasi stabil dan dapat diandalkan. Nilai standar deviasi yang rendah menunjukkan bahwa titik-titik data mendekati rata-rata, yang mengimplikasikan konsistensi dalam pengukuran. Maka dapat diartikan bahwa hipotesis 6 diterima.

7. Kinerja Pegawai Sebagai Mediasi Antara Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir

Semua koefisien jalur bernilai positif, yang menunjukkan hubungan positif antara konstruk . Statistik T mengukur signifikansi koefisien. Nilai  tersebut berada di atas 1,96 yakni 2,378 (ambang batas umum untuk signifikansi pada tingkat 0,05), yang mengindikasikan bahwa semua jalur  signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bukti kuat bahwa hubungan antar konstruk adalah valid. Nilai p menunjukkan kurang dari 0,05 yakni 0,020. Hal ini menegaskan bahwa hubungan-hubungan tersebut sangat signifikan, yang selanjutnya mendukung validitas konstruk dalam mengukur hasil yang diinginkan. Standar deviasi relatif rendah dibandingkan dengan koefisien jalur, yang menunjukkan bahwa estimasi stabil dan dapat diandalkan. Nilai standar deviasi yang rendah menunjukkan bahwa titik-titik data mendekati rata-rata, yang mengimplikasikan konsistensi dalam pengukuran. Maka dapat diartikan bahwa hipotesis 7 diterima.

## KESIMPULAN

Dari hasil pengolahan data tersebut, maka penelitian ini dapat disimpulkan :

1. Variabel disiplin kerja memiliki hubungan yang postif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kementrian Agama Kota Makassar. Artinya ketika variabel disiplin kerja meningkat maka variabel kinerja pegawai turut meningkat begitu pula sebaliknya.
2. Variabel disiplin kerja memiliki hubungan yang postif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada Kantor Kementrian Agama Kota Makassar. Artinya ketika variabel displin kerja meningkat maka variabel pengembangan karir pada pegawai turut meningkat begitu pula sebaliknya.
3. Variabel kinerja pegawai memiliki hubungan yang postif dan signifikan terhadap pengembangan karir pada pegawai kantor Kementrian Agama kota Makassar Sulawesi selatan. Artinya ketika variabel kinerja pegawai meningkat maka variabel pengembangan karir pegawai turut meningkat begitu pula sebaliknya.
4. Variabel Pelatihan memiliki hubungan yang postif dan signifikan terhadap kinerja pada pegawai kantor Kementrian Agama kota Makassar Sulawesi selatan. Artinya ketika variabel pelatihan pada pegawai meningkat maka variabel kinerja pada pegawai turut meningkat begitu pula sebaliknya.
5. Variabel pelatihan memiliki hubungan yang postif dan signifikan terhadap pengembangan karir pada pegawai kantor Kementrian Agama kota Makassar Sulawesi selatan. Artinya ketika variabel pelatihan pada pegawai meningkat maka variabel pengembangan karir pegawai turut meningkat begitu pula sebaliknya.
6. Variabel pelatihan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Kementrian Agama Kota Makassar ketika dimediasi oleh pengemabnagan karir. Artinya bahwa terdapat hubungan yang jelas dan kuat antara variabel pelatihan dan pengembangan karir, di mana peningkatan pada satu variabel pelatihan diikuti oleh peningkatan pada variabel pengembangan karir pegawai, dan hubungan tersebut dipengaruhi oleh variabel kinerja pegawai. Selain itu, hasil ini cukup kuat untuk dianggap sebagai bukti yang meyakinkan secara statistik. Ini memberikan dasar yang kuat untuk pengambilan keputusan atau rekomendasi berdasarkan data yang dianalisis.
7. Variabel disiplin kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai kantor Kementrian Agama kota Makassar ketika dimediasi oleh kinerja pegawai. Artinya ketika nilai kinerja pegawai meningkat, efek hubungan antara variabel disiplin kerja dan pengembangan karir juga menjadi lebih besar (atau lebih kuat). Karena memiliki nilai p-value yang lebih kecil.

## DAFTAR REFERENSI

Ichsan, R. N. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pdam Tirtanadi Cabang Padang Bulan Medan. Jurnal Ilmiah Metadata, 2(1), 71–77. Https://Doi.Org/Http://Ejournal.Steitholabulilmi.Ac.Id/Index.Php/Metadata/Article/View/20

Idrus, A. A. (2020). Pengaruh Etos Kerja Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap

Kinerja Karyawan Pada Bank SulSelbar Cabang Utama Makassar. Universitas Hasanuddin.

Ikhwanuddin, Nasution., Isnaini, Isnaini., Maksum, Syahri, Lubis. (2022). Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Dalam Pengembangan Karier Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Padangsidimpuan. Journal of Education, Humaniora and Social Sciences, 5(2):1272-1284. doi: 10.34007/jehss.v5i2.1410

Jariyah, A., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2023). Pengaruh Jenjang Pendidikan dan Pelatihan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan. Journal on Education, 5(4), 10913-10922.

Jufrizen, J. (2018). Peran motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Karen, A., Tewal, B., & Walangitan, M. D. . (2021). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 9(1), 1332–1342. https://doi.org/10.35794/emba.v5i3.17157

Lestari Izaak, F. D. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Garuda Indonesia Bandar Udara Sultan Hasanuddin Makassar. Jurnal Ekonomika, 3(2), 15-25.

Mark, Sterling., Lia, Blaj-Ward., Rosalind, Simpson., Karin, Crawford. (2023). Career Frameworks and Development: The Institutional Context. 101-127. doi: 10.1007/978-3-031-41126-7_5

Murdifin, I. (2020). Pengaruh Review Prosedur Analitis Terhadap Kualitas Penyajian Laporan Keuangan PEMDA Provinsi Sulawesi Selatan. Jurnal Ekonomika, 4(1), 25-35.

Nasrul, H. W., & Parizal, L. H. (n.d.). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Effect Of Compensation, Career Development, And Job Satisfaction On Teacher Performance.

Nuriyah, S., Qomariah, N., & Setyowati, T. (2022). Pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai puskesmas Padang. Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), 6(1), 14–31.

Pryo, Handoko., Dini, Amalia. (2019). The Role of Training and Development to Improve Staff Performance : A Phenomenological Approach of Government Institutions in Jakarta. International journal of humanities and social science, 9(8) doi: 10.30845/IJHSS.V9N8P20

Ramli, M. A., Hamzah, N., & Hasbi, A. M. (2021). Pengaruh Pendidikan, Disiplin Kerja, Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Makassar. Journal of Management Science (JMS), 2(1), 82-93.

Rini, D. P., & Mardiyanto, D. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kusumahadi Santosa Jaten, Kabupaten Karanganyar. Smooting, 20(3), 159–166.

Rodney, H., Clarken. (2012). Developing Human Resources through Actualizing Human Potential.

Rosadi, A., & Anitra, V. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Budaya Organisasi pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

S.Ap, Nicola, Andra. (2020). Pengaruh sistem pengembangan karir terhadap kinerja pelayanan

publik pegawai negeri sipil melalui kepuasan sebagai variable intervening di badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia (bkpsdm) kota sungai penuh. 2(10):33-52.

shashidhar, channappa. (2016). Capability Development: Enhancing Employee Potential through Strategic Competency Building and People Development. TIJ's Research Journal of Social Science & Management - RJSSM, 6(4)

Sinambela, Lijan Poltak. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit PT Bumi Aksara

Sitepu, A. T. (2013). Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhunya terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Tabungan Negara TBK Cabang Manado. 1(4) 1123-1133. S

Teten, A.M., Engkun. (2018). Rancang bangun manajemen karier pns. 9(2):47-62. doi: 10.35880/.V9I2.2

Umiti Peuuma, M. K., FoEh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2023). Analisis Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Pengembangan Karir Melalui Kinerja Pegawai sebagai Variabel Intervening (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)., 4(5).

V., Kovaichelvan. (2013). Enhancing and Leveraging Potential for Innovation. 539-550. doi: 10.1007/978-81-322-0746-7_44

Wang, Yumei., Han, Mei., Gao, Xiuyun. (2022). Comprehensive Evaluation and Analysis The Talent Training System Using Composite DEA under the Background of the Replacement of Old Growth Drivers with New Ones. 1-6. doi: 10.1109/IAI55780.2022.9976806

Wijaya, C. O., Yulianti, D., & Herpratiwi, H. (2023). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan. Akademika: Jurnal Teknologi Pendidikan, 12(01), 231–237.

Wira, Safitri., Seno, Andri. (2024). The Influence of Work Discipline and Work Environment on Employee Work Productivity at the Mona Plaza Hotel Pekanbaru. doi: 10.55927/fjmr.v3i4.9005

Yu, Fan., Chun, Lei., Qing, Zhang., Wei, Bai., Jie, Qin., Xiaodong, Zhang. (2021). System Construction and Development Strategy of Enterprise Staff Education and Training Mode. doi: 10.1145/3452446.3452531

Zulbahri, Z., Putra, I. N. N. A., & Heriani, H. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Se-Kota Bima Dengan Motivasi Kerja Sebagai Intervening. SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business, 6(3), 618–630.