

## Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya

Yanti Isbandiyah<sup>1</sup> Sundjoto<sup>2</sup> Sri Rahayu<sup>3</sup>

STIE Maharadhika Surabaya, Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

Email: [yanti.juanda@gmail.com](mailto:yanti.juanda@gmail.com)<sup>1</sup> [Sundjoto5133@gmail.com](mailto:Sundjoto5133@gmail.com)<sup>2</sup> [rahayu.mahardhika@gmail.com](mailto:rahayu.mahardhika@gmail.com)<sup>3</sup>

### Abstrak

Peningkatan terhadap kualitas sumber daya manusia harus terus dilakukan oleh perusahaan untuk menghadapi banyaknya persaingan di berbagai sektor. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya. Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Data yang digunakan bersumber dari data primer dan data sekunder. Analisis data menggunakan regresi berganda dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil uji statistik F simultan Pelatihan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengembangan Karir (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Thitung sebesar (34,819) > F tabel (2,84) maka diartikan bahwa Pelatihan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengembangan Karir (X3) secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya. Artinya, apabila pegawai tersebut sudah merasa tercukupi baik dalam hal pelatihan, pengembangan karair maka akan tercipta disiplin dalam bekerja di setiap pegawai yang nantinya akan meningkatkan kinerja yang baik.

**Kata Kunci:** Pelatihan, Disiplin Kerja, Pengembangan Karir, Kinerja



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang menentukan maju atau mundurnya organisasi. Setiap organisasi selalu berupaya untuk mencari bakat-bakat yang memberikan manfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia adalah aset paling berharga dan penting yang harus dimiliki suatu organisasi atau Lembaga (Indrasari, 2017). Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh bentuk struktur akan tetapi juga oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dalam meningkatkan kinerja bagi perusahaan (De Leon et al., 2020). Ketatnya kompetisi di berbagai bidang akan menuntut menarik perhatian terhadap proses dimana semua aspek dalam suatu organisasi mengelola dan memelihara pengelolaan organisasi, sehingga tercipta suatu sistem manajemen yang kuat dapat mengikuti zaman. Sumber daya manusia, dalam hal ini karyawan suatu organisasi, tentu saja berupaya memanfaatkan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Ketika karyawan merasa aman ditempat kerja, mereka akan lebih berkomitmen untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh manajer mereka.

Dalam hal ini, terdapat berbagai cara untuk meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan pelatihan kepada pegawai mereka. Pelatihan merupakan sarana untuk mengembangkan atau menggali potensi karyawan agar dapat memperoleh keterampilan, pola pikir, dan sikap yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan guna memecahkan permasalahan yang muncul di masa depan (Sytah & Nasir, 2019). Memberikan pelatihan bisa sangat bermanfaat bagi karyawan Anda dalam melakukan pekerjaannya. Selain itu, pelatihan membantu mengembangkan keterampilan karyawan dan meningkatkan kinerja kerja. Namun permasalahannya adalah banyak

perusahaan dan organisasi yang sering meremehkan pelatihan. Hal ini berdampak besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan merupakan kesalahan terbesar yang dilakukan perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan meliputi: Instruktur, peserta, materi, metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang mendukung (Rivai, 2014).

Dengan mempraktikkan disiplin kerja, karyawan mengembangkan sikap ketaatan atau penghormatan terhadap aturan yang telah ditetapkan, baik tertulis maupun tidak tertulis (Pranitasari & Khotimah, 2021). Disiplin kerja memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena kedisiplinan merupakan salah satu alat komunikasi yang digunakan manajer dan supervisor dalam berkomunikasi dengan pegawai. Memberikan kedisiplinan kepada pegawai merupakan salah satu bentuk upaya organisasi untuk membantu pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan secara efektif dan efisien serta menumbuhkan rasa tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya. Selain itu, permasalahan yang sering muncul mengenai disiplin kerja dalam organisasi adalah sebagai berikut: Contoh: keterlambatan, pemakaian seragam yang tidak sesuai standar, kurangnya pemeliharaan sarana dan prasarana yang disediakan, seringnya pengabaian SOP, kelalaian, kebisingan di tempat kerja dll. Akibatnya suasana dalam organisasi menjadi buruk. Tidak ada gunanya dan tidak memiliki arah.

### **Kajian Literatur dan Hipotesis Penelitian**

Salah satu unsur penting dalam manajemen sumber daya manusia yaitu pelatihan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Andrew E. Sikula (Mangkunegara, 2017) yang berpendapat bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pendapat lain yang dikemukakan oleh S. E. Widodo (2015) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Sedangkan menurut Ivancevich (Sutrisno, 2016) berpendapat bahwa pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera.

Menurut Hartatik (2014) disiplin kerja adalah alat yang digunakan perusahaan dalam upaya mempertahankan presensinya dengan hal tersebut pula membuat karyawan dapat menaati semua peraturan perusahaan sehingga rencana perusahaan yang telah ditentukan dapat berjalan sesuai dengan rencana. Disiplin kerja merupakan sebuah alat yang digunakan sebagai alat komunikasi antara manajer dengan karyawan yang berguna untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan dalam menaati semua peraturan perusahaan maupun norma yang berlaku (Rivai, Veithzal dan Sagala, 2016). Menurut Rivai (Alifah, 2019) terdapat 5 dimensi dan indikator dalam disiplin kerja, antara lain: Kehadiran; Ketaatan pada Peraturan kerja; Ketaatan pada standart kerja; Etika Bekerja; Tanggung Jawab.

Karir adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh seseorang selama masa hidupnya (Rivai, Veithzal dan Sagala, 2016). karir adalah rangkaian pekerjaan yang dilakukan atau dimiliki oleh seseorang atau individu sepanjang hidupnya. Pengembangan karir adalah suatu rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu (Thamrin, 2019). Sedangkan menurut Priansa (2016) mendefinisikan bahwa pengembangan karir adalah outcomes atau hasil yang berasal dari interaksi antara karir individu dengan proses manajemen karir yang berlaku di dalam perusahaan. Pendapat lain dikemukakan oleh Sinambela (2016) mengatakan bahwa pengembangan karir ialah cara yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir karyawannya yang dapat disebut juga sebagai

manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir. Menurut S. Widodo (2015) bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan seumur hidup yang berkontribusi pada pencarian, pemantapan, keberhasilan, dan pemenuhan karir seseorang.

Dari gagasan para ahli diatas, maka dapat disebutkan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan yang dilakukan dalam rangka membantu karyawan dalam merencanakan masa depan karir mereka di suatu organisasi atau perusahaan, agar karyawan tersebut dapat mengembangkan dirinya secara optimal. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Menurut Sedarmayanti (2018) bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang, sebuah proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja seorang tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Sedangkan menurut Hasibuan (2017) kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Mangkunegara dalam (Rahayu et al., 2019) menjelaskan mengenai dimensi dan indikator dari kinerja yang dijelaskan sebagai berikut: Pertama; Kualitas kerja, Kedua; Kuantitas kerja, Ketiga; Tanggung jawab, Keempat; Kerja sama, dan Kelima: Inisiatif. Pada penelitian ini terdapat variabel (X1) pelatihan, variabel (X2) disiplin kerja, variabel (X3) pengembangan karir, dan variabel (Y) kinerja pegawai. Adapun hipotesis penelitian adalah:

- $H_1$  = Terdapat pengaruh antara variabel pelatihan terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya.
- $H_2$  = Terdapat pengaruh antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya
- $H_3$  = Terdapat pengaruh antara variabel pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya
- $H_4$  = Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel pelatihan, disiplin kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini digolongkan dalam penelitian asosiatif kausal atau hubungan, yaitu penelitian untuk mengetahui sebab akibat. Hubungan atau pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) (Sugiyono, 2018). Pada penelitian ini yang dijadikan objek penelitian adalah pelatihan, disiplin kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada kantor otoritas bandar udara wilayah III Surabaya. Dalam penelitian ini populasinya adalah Pegawai kantor otoritas bandar udara wilayah III Surabaya. Dengan jumlah karyawan sebanyak 46 karyawan terdiri dari beberapa karyawan yang memiliki jabatan yang berbeda. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu non-probability sampling. Teknik non-probability sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan kesempatan sama kepada setiap unsur/anggota populasi untuk di pilih menjadi sampel (Sugiyono, 2017). Jenis dari non-probability sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik sampling jenuh. Sampling jenuh adalah Teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2017). Jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya (Arikunto, 2012).

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka peneliti mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada kantor otoritas bandar udara wilayah III Surabaya yaitu sebanyak 46 orang responden untuk dijadikan sampel. Analisis data adalah pengolahan data yang diperoleh dengan menggunakan rumus atau dengan aturan-aturan yang ada sesuai dengan pendekatan penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan Regresi Linear Berganda dengan menggunakan SPSS.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Parsial (t)

Uji parsial bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Berikut hasil uji statistik yang digambarkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 1. Hasil Uji t (Parsial)  
Coefficients<sup>a</sup>**

Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
Model	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-7.924	5.059		-1.566	.125	
	Pelatihan	.466	.195	.247	2.386	.022	.635
	Disiplin Kerja	.839	.140	.566	5.997	.000	.766
	Pengembangan Karir	.507	.250	.215	2.024	.049	.605

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan hasil uji statistik t parsial pada tabel diatas didapati nilai thitung yang kemudian dibandingkan dengan ttabel. Untuk nilai t tabel sebesar 2,017 yang diperoleh melalui rumus  $df = n - k = 46 - 3 = 43$  dengan alpha 0,05 atau 5%. Berikut ini merupakan pembahasan dari uji t parsial antara dimensi pelatihan, disiplin kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja Pegawai Pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya. Dari hasil uji t pada table 1 diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh variabel pelatihan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah  $0,022 < 0,05$  dan nilai t hitung  $2,386 > t$  tabel 2,017 sehingga dapat disimpulkan bahwa H01 ditolak dan Ha1 diterima, berarti variabel pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya. Dari hasil uji t pada tabel diatas diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh variabel disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $5,997 > t$  tabel 2,017 sehingga dapat disimpulkan bahwa H02 ditolak dan Ha2 diterima, berarti variabel disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya. Dari hasil uji t pada tabel 1 diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh variabel pengembangan karir (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah  $0,049 < 0,05$  dan nilai t hitung  $2,024 > t$  tabel 2,017 sehingga dapat disimpulkan bahwa H03 ditolak dan Ha3 diterima, berarti variabel pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya.

### Uji f (Simultan)

Uji simultan dengan F test bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh bersama variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut hasil uji statistik F adalah sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji Statistik F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	800.673	3	266.891	34.819	.000 <sup>b</sup>
	Residual	321.936	42	7.665		
	Total	1122.609	45			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Disiplin Kerja, Pelatihan						

Sumber: Data diolah 2023

Hasil uji statistik F simultan Pelatihan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengembangan Karir (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada tabel diatas diperoleh F hitung sebesar (34,819) > F tabel (2,84) yang diperoleh melalui perhitungan  $F(k;n-k) = F(3;46-3) = F(3;43) = 2,84$  (F tabel) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 atau nilai  $0.000 < 0.05$  maka diartikan bahwa  $H_0$  ditolak, berarti dapat dikatakan bahwa Pelatihan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengembangan Karir (X3) secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Uji persamaan regresi linear berganda bertujuan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel bebas (independen) terhadap satu variabel terikat (dependen) (Ghozali : 2018). Berikut merupakan hasil dari model regresi linear berganda:

**Tabel 3. Hasil Regresi Linear Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Unstandardized Coefficients				Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
Model	B	Std. Error	Beta	Tolerance			VIF	
1	(Constant)	-7.924	5.059		-1.566	.125		
	Pelatihan	.466	.195	.247	2.386	.022	.635	1.576
	Disiplin Kerja	.839	.140	.566	5.997	.000	.766	1.305
	Pengembangan Karir	.507	.250	.215	2.024	.049	.605	1.652
a. Dependent Variable: Kinerja								

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan hasil pada tabel diatas maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -7,924 + 0,466X_1 + 0,839X_2 + 0,507X_3$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien Regresi

X1 = Pelatihan

X2 = Disiplin Kerja

X3 = Pengembangan Karir

Model diatas telah memenuhi seluruh asumsi dalam regresi linear berganda, seluruh variabel independen (pelatihan, disiplin kerja, dan pengembangan karir) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Pada persamaan regresi linear berganda diatas dapat dilihat bahwa nilai konstanta bernilai negatif yaitu sebesar -7,924. Jika nilai konstanta pada persamaan regresi berganda bernilai negatif maka dapat diartikan variabel pelatihan (X1), disiplin kerja (X2), dan pengembangan karir (X3) = 0, maka untuk variabel kinerja karyawan (Y) akan bernilai -7,924.
2. Nilai koefisien regresi variabel pelatihan (X1) yaitu sebesar 0,466, artinya apabila variabel pelatihan berubah satu satuan, maka kinerja karyawan berubah sebesar 0,466. Nilai koefisien regresi pada variabel pelatihan bernilai positif, maka terjadi hubungan yang searah antara variabel pelatihan dan variabel kinerja karyawan yang dapat diartikan jika pelatihan yang diberikan kepada karyawan semakin ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat pula.
3. Nilai koefisien variabel disiplin kerja (X2) yaitu sebesar 0,839, artinya apabila variabel disiplin kerja berubah satu satuan, maka kinerja karyawan berubah sebesar 0,839. Nilai koefisien regresi pada variabel disiplin kerja bernilai positif, maka terjadi hubungan yang searah antara variabel disiplin kerja dan variabel kinerja karyawan yang dapat diartikan jika kesadaran akan ketaatan pada peraturan semakin meningkat, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
4. Nilai koefisien variabel pengembangan karir (X3) yaitu sebesar 0,507, artinya apabila variabel pengembangan karir berubah satu satuan, maka kinerja karyawan berubah sebesar 0,507. Nilai koefisien regresi pada variabel pengembangan karir bernilai positif, maka terjadi hubungan yang searah antara variabel pengembangan karir dan variabel kinerja pegawai yang dapat diartikan jika program pengembangan karir terus ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

### Hasil Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) ditunjukkan untuk mengetahui kontribusi besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.845 <sup>a</sup>	.713	.693	2.769	2.261
a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Disiplin Kerja, Pelatihan					
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					

Sumber: Data diolah 2023

Pada table diatas hasil uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) menunjukkan bahwa *output* dari nilai *adjusted R Square* sebesar 0,693 atau 69,3% yang artinya variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan sebesar 69,3% oleh pelatihan, disiplin kerja, dan pengembangan karir. Selisih dari nilai tersebut diperoleh dari 100% - 69,3% yaitu sebesar 30,7% dijelaskan oleh faktor atau variabel yang tidak diketahui dan tidak termasuk dalam penelitian ini, seperti lingkungan kerja, motivasi, kompensasi dan lainnya.

### Pembahasan

Dari hasil uji t pada tabel diatas diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh variabel pelatihan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah  $0,022 < 0,05$  dan nilai t hitung  $2,386 > t$  tabel 2,017 sehingga dapat disimpulkan bahwa H01 ditolak dan Ha1 diterima, berarti variabel pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya. Apabila kurangnya pelatihan yang diberikan, tidak taatnya karyawan terhadap peraturan perusahaan serta kurang baiknya program pengembangan karir

yang dibuat perusahaan, maka pengungkapan tidak memberikan pengaruh sehingga kinerja karyawan akan semakin menurun dan berdampak buruk bagi keberlangsungan di lingkungan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya. Sedangkan untuk pengaruh variabel disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $5,997 > t$  tabel  $2,017$  sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_02$  ditolak dan  $H_a2$  diterima, berarti variabel disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya. Dengan adanya disiplin kerja yang baik dari pegawai seperti datang tepat waktu, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan, mentaati peraturan perusahaan maka akan dapat meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut sehingga target akan tercapai. Semakin baik pegawai dalam hal disiplin kerja, maka semakin baik pula kinerjanya. Tanpa adanya kedisiplinan yang baik, maka dalam suatu Perusahaan / kantor akan sulit untuk mencapai hasil yang optimal.

Untuk nilai signifikansi untuk pengaruh variabel pengembangan karir (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah  $0,049 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $2,024 > t$  tabel  $2,017$  sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_03$  ditolak dan  $H_a3$  diterima, berarti variabel pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya. Hal ini berarti semakin baik pengembangan karir maka akan semakin tinggi Kinerjanya. Pengembangan karir sangat penting bagi pegawai karena dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Pegawai yang memiliki keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik akan merasa lebih percaya diri dan bahagia di tempat kerja. Hasil uji statistik F simultan Pelatihan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengembangan Karir (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh signifikan. Hal ini sesuai dengan penelitian Cederyana (2018). Menyebutkan bahwa pelatihan kerja, disiplin kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi bisa diartikan bahwa Dengan adanya pelatihan kerja dan disiplin kerja yang baik dari karyawan / pegawai seperti datang tepat waktu, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh lembaga, mentaati peraturan lembaga maka akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut sehingga target mampu akan tercapai. Dengan adanya pengembangan karir maka sumber daya manusia di dalam suatu lembaga menjadi lebih berkualitas, sehingga bisa meningkatkan produktivitas dan efektivitas demi mencapai tujuan bersama.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Pelatihan (X1) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya sebesar 0.466 artinya apabila variabel pelatihan berubah satu satuan, maka kinerja karyawan berubah sebesar 0,466. Nilai koefisien regresi pada variabel pelatihan bernilai positif, maka terjadi hubungan yang searah antara variabel pelatihan dan variabel kinerja karyawan yang dapat diartikan jika pelatihan yang diberikan kepada karyawan semakin ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Dalam Pelaksanaan di lapangan Pelatihan sangat berpengaruh dalam Kinerja Pegawai artinya untuk peningkatan sumber daya manusia diperlukan pelatihan sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi dalam menunjang bidang kegiatan pegawai. Disiplin Kerja (X2) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya. sebesar 0,839, artinya apabila variabel disiplin kerja berubah satu satuan, maka kinerja karyawan berubah sebesar 0,839. Nilai koefisien regresi pada variabel disiplin kerja bernilai positif, maka terjadi hubungan yang searah antara variabel disiplin kerja dan variabel kinerja karyawan yang dapat diartikan jika kesadaran akan ketaatan pada peraturan semakin meningkat, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Dalam Pelaksanaan di lapangan Disiplin kerja sangat berpengaruh dalam Kinerja Pegawai artinya semakin disiplin maka berpengaruh di dalam tunjangan yang akan diperoleh pegawai setiap bulannya, disamping itu untuk peningkatan sumber daya manusia diperlukan tingkat kedisiplinan dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi dalam menunjang bidang kegiatan pegawai. Pengembangan Karir (X3) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya sebesar 0,507, artinya apabila variabel pengembangan karir berubah satu satuan, maka kinerja karyawan berubah sebesar 0,507. Nilai koefisien regresi pada variabel pengembangan karir bernilai positif, maka terjadi hubungan yang searah antara variabel pengembangan karir dan variabel kinerja karyawan yang dapat diartikan jika program pengembangan karir terus ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Dalam Pelaksanaan di lapangan Pengembangan Karier sangat berpengaruh di dalam Kinerja Pegawai artinya apabila pegawai tersebut memiliki Pelatihan yang cukup Disiplin dan Etos kerja yang tinggi maka sangat dimungkinkan atasan akan mempromosikan pegawai dalam pengembangan karir seseorang. Jadi sangat berpengaruh di dalam Kinerja pegawai di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III. Pelatihan (X1), Disiplin Kerja (X2), Pengembangan Karir (X3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya sebesar -7,924. Jika nilai konstanta pada persamaan regresi berganda bernilai negatif maka dapat diartikan variabel pelatihan (X1), disiplin kerja (X2), dan pengembangan karir (X3) = 0, maka untuk variabel kinerja karyawan (Y) akan bernilai -7,924. Artinya, apabila kurangnya pelatihan yang diberikan, tidak taatnya karyawan terhadap peraturan perusahaan serta kurang baiknya program pengembangan karir yang dibuat perusahaan, maka pengungkapan tidak memberikan pengaruh sehingga kinerja karyawan akan bernilai -7,924.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diuraikan, berikut merupakan saran yang dapat peneliti sampaikan, antara lain pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya lebih memperhatikan kembali hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kedua: pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III Surabaya diharapkan dapat membuat program pelatihan yang terus berkesinambungan kepada para pegawai, agar dapat memiliki keahlian atau skill yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dari pegawai. Dan yang terakhir untuk hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rujukan untuk penelitian selanjutnya dengan menggunakan jumlah responden yang lebih banyak, metode penelitian yang berbeda (SEM atau Path), objek penelitian yang berbeda, dan lain sebagainya dengan tujuan untuk memperkaya keilmuan khususnya dalam ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama dalam kaitannya dengan variabel-variabel yang memengaruhi kinerja seperti pelatihan, disiplin kerja, dan pengembangan karir.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- De Leon, M. V., Atienza, R. P., & Susilo, D. (2020). *Influence of self-service technology (SST) service quality dimensions as a second-order factor on perceived value and customer satisfaction in a mobile banking application*. *Cogent Business & Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.179424>
- Indrasari, Meithiana. 2017. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Edisi Asli. Sidoarjo : Indomedia Pustaka
- Pranitasari, D., & Khotimah, K. (2021). Analisis Disiplin Kerja Karyawan Kontrak. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 18(01), 22–38
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta

- Rahayu, R. A., Purwanti, R. S., & Yustini, I. (2019). Pengaruh program occupation health and safety terhadap kinerja pegawai. *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 1(4), 44-59. [http://repository.usd.ac.id/32704/2/122214076\\_full.pdf](http://repository.usd.ac.id/32704/2/122214076_full.pdf)
- Rahayu, Sundjoto, Kamil. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Profesionalisme Pegawai Di Kpp Pratama Bangkalan. *Jurnal Manajemen Dewantara*. Vol. 7 No.3. Jogjakarta.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek*. Bogor: Ghalia Industri
- Rivai, Veithzal dan Sagala, J. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Adiatama.
- Siagian, L. &. (2018). "Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada CV. Union Event Planner." *Agora*, 6(1), 1-6.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sundjoto (2023), *Indikator Produktivitas Kerja Karyawan Perspektif, Kedisiplinan, Kepemimpinan, dan Motivasi 2 versi*.
- Syitah, S. U., & Nasir. (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Tbk Cabang Syariah Keutapang. 4(3), 446-458
- Thamrin. (2019). *Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish