

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

Penguatan Kemampuan Manajerial dalam Meningkatkan Daya Saing Organisasi

Yakup, Moh Rolli Paramata & Firman Dera

Universitas Gorontalo, Gorontalo

Email: yakup.ug@gmail.com

Abstract

This study investigates the strengthening of Managerial Competence in Improving Organizational Competitiveness at the Religious Court of Gorontalo Province. The data used in this study are primary data sourced from filling out a questionnaire. The research population was 120 respondents using the census method. The analysis technique used to answer the research problem and test the hypothesis is path analysis with the help of Statistical Product Service Solution (SPSS) and Lisrel ver. 8.7 software. The findings of this study are: (1) managerial competence has a positive and significant direct effect on job satisfaction, (2) work discipline has a positive and significant direct effect on job satisfaction, (3) career development has a positive and significant direct effect on job satisfaction, (4) managerial competence has a positive and significant direct effect on performance, (5) work discipline has a positive and significant direct effect on performance, (6) career development has a positive and significant direct effect on performance, (7) job satisfaction has a positive and significant direct effect on performance, (8) managerial competence has a positive and significant indirect effect on performance through job satisfaction, (9) work discipline has a positive and significant indirect effect on performance through job satisfaction, (10) career development has a positive and significant indirect effect on performance through job satisfaction.

Keywords managerial competence, work discipline, career development, job satisfaction, performance.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Meskipun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sumber daya manusia yang berkualitas akan menentukan keberhasilan organisasi dalam menyusun rencana, melaksanakan kegiatan operasional dan mengendalikan jalannya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja juga diartikan sebagai suatu perbuatan, prestasi, dan ketrampilan seseorang dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya. Menurut Hasibuan dalam Anandita, dkk (2021) 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.

Kompetensi manajerial merupakan kemampuan untuk menggerakkan orang lain dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

efisien. Ukuran seberapa efektif dan efisien seorang manajer adalah seberapa baik dia dapat menetapkan rencana dalam mencapai tujuan yang memadai, kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Pimpinan organisasi sebagai manajer pada organisasi pemerintah atau institusi formal dituntut memiliki kemampuan manajemen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya agar mampu mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

Pada penelitian lain yang dilakukan oleh Rialmi (2020), Ariesni dan Asnur (2021) bahwa disiplin kerja sangat menentukan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Semakin tinggi kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan, maka kinerjanya akan semakin meningkat. Penurunan kedisiplinan kerja akan menurunkan kinerja yang dicapai oleh pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin akan menjamin akan terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang maksimal. Bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam mengerjakan pekerjaan. Dengan demikian pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran dan dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah pengembangan karir, pengembangan karir. Menurut Kadarisman dalam Bahri dan Nisa (2017) pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang pegawai untuk menduduki jabatan dalam organisasi, yang akan dilakukan dimasa mendatang. Pengembangan karir di dalam organisasi dinyatakan baik berdasarkan pendidikan formal, pengalaman kerja, prestasi kerja, keterampilan kerja, produktivitas kerja, kenaikan jabatan, peningkatan karir, pelatihan, jenjang karir dan perencanaan kerja. Pengembangan karir adalah suatu gerakan untuk memperluas tanggung jawab pegawai ke posisi yang lebih tinggi dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak dan status menjadi lebih besar. Pengembangan karir dilakukan oleh organisasi kepada pegawainya untuk melakukan perubahan status, posisi, ataupun kedudukan pegawai di suatu organisasi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Paparang, dkk (2021), Endra (2021) bahwa kepuasan kerja juga memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kepuasan yang tinggi akan memberikan kontribusinya terhadap peningkatan kinerjanya pada organisasinya. Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang dari hasil yang telah diperoleh dari sesuatu atau tugas yang telah dilakukan dan perasaan puas akan nilai atau kompensasi yang diterima dari pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang dirasakan oleh pegawai terhadap situasi yang diharapkan disekitarnya maupun sesuatu yang diterimanya. Kepuasan kerja dapat pula tercipta dari budaya organisasi yang diterapkan di lingkungan organisasi.

Dalam era kompetisi atau persaingan membangun suatu organisasi diperlukan modal utama yaitu Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia merupakan faktor utama dalam memajukan organisasi. Keberadaan Sumber Daya Manusia yang terdidik, terampil, berdisiplin, tekun dan mau bekerja keras akan memberikan kemampuan dalam persaingan antar organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya yang memiliki integritas yang tinggi dan mampu melaksanakan tugas tugasnya dengan baik dalam berorganisasi maupun

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

diluar organisasi. Pengembangan karir dalam organisasi dapat semakin meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai, menjadikan mereka semakin sukses, dan memberikan kontribusi sebesar-besarnya bagi organisasi. Alasannya, jika pengembangan karir pegawai yang ada sudah ada dan dapat diimplementasikan dengan jelas, maka seseorang akan terpuaskan dan akhirnya kinerjanya akan semakin meningkat.

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa kinerja pegawai dilingkungan pengadilan agama Provinsi Gorontalo belum sesuai harapan, baik harapan organisasi maupun harapan dari masyarakat. Penilaian kinerja pegawai dilingkungan pengadilan agama sesuai kewenangan, tugas, dan fungsinya belum berjalan dengan baik, hal ditunjukan dengan banyaknya perkara – perkara atau permasalahan masyarakat yang tidak dapat diselesaikan dengan cepat, tingginya tingkat perceraian akibat kurangnya pembinaan dan nasehat pada masyarakat, selain itu juga pemahaman masyarakat tentang ekonomi syariah masih lema, hal – hal ini yang merupakan cerminan lemahnya kinerja pegawai dilingkungan pengadilan agama di Provinsi Gorontalo.

Permasalahan kinerja pegawai tidaklah berdiri sendiri, tetapi disebabkan oleh berbagai faktor, hasil penelusuran baik secara teoretis maupun hasil – hasil penelitian sebelumnya sebagaimana telah diuraikan diatas, bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi manajerial, kedisiplinan kerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja. Kompetensi manajerial berkaitan erat dengan kemampuan dalam menjalankan tugas kepemimpinan dalam suatu organisasi, bahwa kinerja pegawai sangat ditentukan kemampuan pimpinan dalam menjalankan fungsi kepemimpinan dan mengelola sumber daya manusia atau pegawai dalam melaksanakan tugas masing – masing pegawai.

2. Tinjauan Literatur

Kompetensi manajerial Khoshouei dalam Wirda dan Azra (2015) faktor kompetensi yang harus dimiliki oleh manajer antara lain: kemampuan menganalisis, pengambilan keputusan, pengetahuan, adaptasi, kinerja, kepemimpinan, dan komunikasi. Kompetensi manajerial adalah kemampuan pimpinan dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang efektif, efisien. Pimpinan dituntut untuk memiliki keterampilan dalam mengembangkan sumber daya manusia yang tersedia di didalam organisasi, sehingga anggota organisasi atau pegawai benar- benar dapat diberdayakan dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Agustina dan Rahadi (2020), serta Arwan (2022) bahwa kompetensi manajerial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil temuan ini, maka dapat diketahui bahwa kompetensi manajerial sangat menentukan keberhasilan pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

H₁ : Terdapat Pengaruh positif dan signifikan Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja

Peraturan kerja yang harus ditaati oleh semua pegawai mulai dari ketepatan masuk jam kerja, mengisi daftar hadir, ketepatan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan, dan menciptakan suasana kerja yang tertib dan nyaman. Tindakan tidak disiplin (Indisipliner) akan berdampak pada perkembangan organisasi. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertib dan teratur dalam organisasi. Hasil penelitian Rialmi (2020), Ariesni dan Asnur (2021) bahwa disiplin memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kedisiplinan yang tinggi memiliki kecenderungan menghasilkan kinerja yang tinggi dibandingkan dengan pegawai yang tidak disiplin. Hasil ini, maka disiplin kerja harus senantiasa ditegakkan agar kinerja pegawai dapat lebih ditingkatkan.

H₂ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengembangan karir adalah suatu kondisi dalam pengembangan potensi pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi demi mewujudkan rencana karir dimasa yang akan datang. Dalam organisasi, pengembangan karir dan pemberian motivasi tentulah bukan pekerjaan yang sederhana. Apalagi jika organisasi tersebut memiliki banyak pegawai dalam jumlah besar dan dari berbagai latar belakang budaya, usia, dan pendidikan yang berbeda. Menurut Saksono dalam Larasati, dkk (2021) aspek-aspek yang memengaruhi pengembangan karir terdiri dari kesempatan untuk mencapai suatu penghargaan, kesempatan untuk mencapai hal baru, kesempatan untuk membuat pegawai merasa senang, kesempatan untuk mengembangkan kecakapan dan kemampuan. Organisasi yang ingin berhasil mencapai tujuan organisasinya harus memiliki pegawai yang dapat menciptakan kinerja yang baik maka pentingnya penerapan sebuah pengembangan karir yang positif bagi pegawai manfaatnya dapat memberikan penambahan wawasan dan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai agar nantinya dapat memengaruhi keberhasilan organisasi, karena pengembangan karir merupakan hal penting yang harus dilakukan untuk meningkatkan jenjang karir dan pengembangan pegawai yang dimiliki organisasi.

H₃ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja Afandi dalam Endra (2021) adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai nilai-nilai yang penting dari pekerjaan. Kepuasan kerja adalah perasaan pribadi pegawai dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya, serta kondisi dimana ekspektasi karyawan mengenai bagaimana dan menjalani pekerjaannya sesuai dengan realita dari tugas yang dijalankan. Komponen yang dapat menciptakan kepuasan kerja meliputi sifat pekerjaan, upah, supervisor, promosi, dan rekan kerja. Hasil penelitian dari Paparang, dkk (2021) dan Endra (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan sumbangan positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kepuasan yang tinggi sebagai perwujudan dari harapannya, akan lebih mencurahkan tenaga, pikiran dan waktu kepada organisasinya, sehingga kinerja akan semakin meningkat.

H₄ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja pegawai tidak terlepas dari kemampuan manajerial yang mampu melakukan komunikasi, kerjasama, integrasi dan memiliki jiwa kepemimpinan yang baik. Kemampuan manajerial yang baik dituntut oleh pimpinan dalam rangka untuk memotivasi pegawai dalam

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

bekerja sehingga kinerjanya akan semakin baik. Menurut Putri dalam Ismiasih, dkk (2022) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang dari hasil yang telah diperoleh dari sesuatu atau tugas yang telah dilakukan dan perasaan puas akan nilai atau kompensasi yang diterima dari pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang dirasakan oleh pegawai terhadap situasi yang diharapkan disekitarnya maupun sesuatu yang diterimanya. Hubungan antara kompetensi manajerial dengan kepuasan kerja telah dilakukan oleh Harahap dan Khair (2019), Ismiasih, dkk (2022) dimana kompetensi manajerial atau kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kepuasan kerja. Pimpinan yang memiliki kemampuan manajerial akan lebih memahami dalam mengarahkan anggota sesuai tugas pokok dan fungsinya sehingga pegawai akan lebih senang bekerja karena adanya arahan dan bimbingan dari pimpinan organisasi.

H5 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial terhadap kepuasan kerja pegawai.

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan pada akhirnya terwujud ikatan emosional antara organisasi dengan pegawai. Kedisiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma – norma sosial yang berlaku. Kesadaran merupakan sikap seseorang yang secara suka rela yang menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Mardiono dan Supriatin dalam Putri dan Kustini (2020) kepuasan kerja merupakan salah satu cara utama untuk mengelola talenta organisasi yang menciptakan kepuasan kerja bagi pegawai. Kepuasan kerja pada dasarnya bersifat pribadi dan tergantung pada keinginan individu tersebut. Semakin besar kepuasan, semakin tergantung pula pada sistem nilai yang diterapkan. Semakin tinggi peringkat kinerja yang diinginkan individu, semakin puas dia dengan aktivitas ini. Oleh karena itu, kepuasan merupakan ukuran perasaan sejahtera atau tidak bahagia, kepuasan atau ketidakpuasan seseorang. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, menjadi jelas bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari hasil penelitian Azhar, dkk (2020), Suryani (2020) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H6: Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Hasibuan dalam Rulianti dan Nurlilah (2021) mengemukakan pengembangan karir adalah perpindahan yang memperbesar tanggungjawab pegawai ke jabatan yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi sehingga kewajiban, hak dan status menjadi lebih besar. Pengembangan karir juga merupakan bentuk pencapaian tujuan karir pegawai dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Pengembangan karir tentunya merupakan hal yang diinginkan oleh setiap pegawai karena pada umumnya semakin tinggi jabatannya maka semakin sukses pula kehidupan orang dalam bekerja. Selain pengembangan karir dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan kerja pegawai dalam bekerja merupakan hal yang menarik dalam sebuah organisasi. Karena kepuasan kerja akan menciptakan rasa yang nyaman dan senang dalam melakukan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi terhadap pegawainya. Jika kepuasan kerja seorang

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding

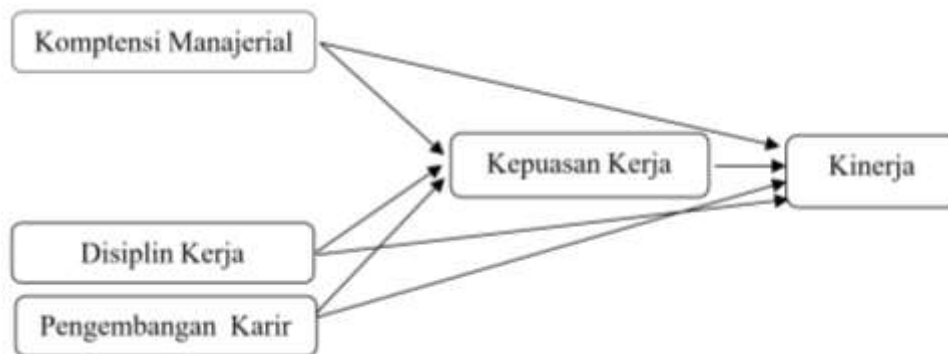


e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

pegawai tinggi, maka pegawai tersebut dapat bekerja lebih baik dan lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang baik di dalam organisasi. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bahri dan Nisa (2017), Yunita dan Utami (2022) bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir yang terencana dengan baik bagi pegawai akan memberikan kepastian jalur karir, sehingga pegawai memiliki kepastian perjalanan karirnya selama menjadi pegawai. Adanya pengembangan karir yang jelas akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

H₇ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Gambar 1. Model Penelitian



3. Metode Penelitian

Metode kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis jalur. Analisis ini merupakan metode untuk menerangkan dan mencari hubungan kausal antar variable. Analisis jalur digunakan untuk menelaah hubungan antara model kausal yang telah dirumuskan peneliti atas dasar pertimbangan teoretis dan pengetahuan tertentu. Dengan demikian analisis jalur dapat digunakan untuk menguji seperangkat hipotesis kausal serta menafsirkan hubungan antar variabel. Adapun model persamaan analisis jalurnya (adalah sebagai berikut :

$$\text{Struktur 1 : } Y_1 = PY_1X_1 + PY_1X_2 + PY_3X_3 + \varepsilon$$

$$\text{Struktur 2 : } Y_2 = PY_2X_1 + PY_2X_2 + PY_2X_3 + PY_2X_1 + \varepsilon$$

Dimana :

Y_1 : Kepuasan Kerja

Y_2 : Kinerja

X_1 : Kompetensi Manajerial

X_2 : Disiplin Kerja

X_3 : Pengembangan Karir

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

4. Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas. Pengujian validitas kuisioner variabel penelitian yaitu menggunakan uji korelasi *product moment* yaitu membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka butir kuisioner dinyatakan valid, dan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka butir kuisioner tidak valid, sehingga harus dikeluarkan dari analisis statistik. Nilai r_{tabel} dengan taraf kepercayaan $\alpha = 0,05$ pada *degre of predom* (df) = n - 1, atau 30 - 1 = 29, nilai $r_{tabel} = 0,367$ hasil pengujian validitas sebagai berikut :

Kompetensi Manajerial (X_1)

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen Kompetensi Manajerial (X_1)

No. Butir	r-hitung	r-tabel (n=30)	Keterangan
1	0.597	0,367	Valid
2	0.483	0,367	Valid
3	0.588	0,367	Valid
4	0.716	0,367	Valid
5	0.388	0,367	Valid
6	0.599	0,367	Valid
7	0.685	0,367	Valid
8	0.658	0,367	Valid
9	0.408	0,367	Valid

Hasil analisis uji validitas kuisioner kompetensi manajerial berjumlah 9 butir, dapat dinyatakan valid keseluruhannya karena skor pada kolom Corrected Item-Total Correlation r_{hitung} lebih besar dari nilai $r_{tabel} = 0,367$ dapat dipergunakan untuk pengujian berikutnya.

Disiplin Kerja (X_2)

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja (X_2)

No. Butir	r-hitung	r-tabel (n=30)	Keterangan
1	0.804	0,367	Valid
2	0.669	0,367	Valid
3	0.798	0,367	Valid
4	0.743	0,367	Valid
5	0.686	0,367	Valid
6	0.733	0,367	Valid
7	0.581	0,367	Valid
8	0.733	0,367	Valid
9	0.688	0,367	Valid
10	0.757	0,367	Valid

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

Hasil perhitungan validitas kuisioner disiplin kerja berjumlah 10 butir dinyatakan valid. Karena nilai pada kolom Corrected Item-Total Correlation r_{hitung} lebih besar dari nilai $r_{tabel} = 0,367$ dapat dipergunakan untuk pengujian berikutnya.

Pengembangan Karir (X_3)

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Instrumen Pengembangan Karir (X_3)

No. Butir	r-hitung	r-tabel (n=30)	Keterangan
1	0.713	0,367	Valid
2	0.594	0,367	Valid
3	0.669	0,367	Valid
4	0.665	0,367	Valid
5	0.765	0,367	Valid
6	0.563	0,367	Valid
7	0.623	0,367	Valid
8	0.765	0,367	Valid
9	0.508	0,367	Valid
10	0.397	0,367	Valid

Hasil perhitungan validitas kuisioner pengembangan karir berjumlah 10 butir diperoleh hasil keseluruhan dinyatakan valid. Karena nilai pada kolom Corrected Item-Total Correlation r_{hitung} lebih besar dari nilai $r_{tabel} = 0,367$ dapat dipergunakan untuk pengujian berikutnya.

Kepuasan Kerja (Y_1)

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Instrumen Kepuasan Kerja (Y_1)

No. Butir	r-hitung	r-tabel (n=30)	Keterangan
1	0.706	0,367	Valid
2	0.742	0,367	Valid
3	0.643	0,367	Valid
4	0.800	0,367	Valid
5	0.792	0,367	Valid
6	0.706	0,367	Valid
7	0.750	0,367	Valid
8	0.823	0,367	Valid
9	0.728	0,367	Valid
10	0.819	0,367	Valid

Hasil perhitungan validitas kuisioner kepuasan kerja berjumlah 10 butir dapat dinyatakan valid, Karena nilai pada Corrected Item-Total Correlation r_{hitung} lebih besar dari nilai $r_{tabel} = 0,367$ dapat dipergunakan untuk pengujian berikutnya.

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

Kinerja (Y_2)

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y_2)

No. Butir	r-hitung	r-tabel (n=30)	Keterangan
1	0.768	0,367	Tidak Valid
2	0.732	0,367	Valid
3	0.675	0,367	Valid
4	0.819	0,367	Valid
5	0.772	0,367	Valid
6	0.768	0,367	Valid
7	0.535	0,367	Valid
8	0.768	0,367	Valid
9	0.761	0,367	Valid
10	0.152	0,367	Tidak Valid
11	0.811	0,367	Valid
12	0.772	0,367	Valid

Hasil perhitungan validitas kuisioner motivasi kerja berjumlah 12, terdapat 1 butir yang tidak valid. Maka kuisioner yang dipeergunakan sebanyak 11 butir dapat dinyatakan valid, Karena nilai pada Corrected Item-Total Correlation r_{hitung} lebih besar dari nilai $r_{tabel}= 0,367$ dapat dipergunakan untuk pengujian berikutnya.

Uji Reliabilitas. Uji reliabilititas dilakukan dengan menggunakan metode *alpha cronbach's*. Patokan yang umumnya telah diterima secara luas adalah item kuisioner dengan nilai *alpha cronbach's* lebih besar dari 0,60 dinyatakan reliabel. Hasil pengolahan data diperoleh sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Hasil Uji	Nilai <i>alpha cronbach's</i>	Keterangan
Kompetensi Manajerial (X_1)	0,841	0,60	Reliabel
Kebijakan Disiplin (X_2)	0,927	0,60	Reliabel
Pengembangan Karir (X_3)	0,889	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y_1)	0,938	0,60	Reliabel
Kinerja (Y_2)	0,927	0,60	Reliabel

Hasil pengujian reliabilitas nilai *alpha cronbach's* yang dihasilkan lebih besar dari 0,60 sehingga disimpulkan keempat variabel yang diteliti dinyatakan reliabel.

Uji Kecocokan Model Analisis. Analisis Persamaan Jalur - Sesuai metode analisis yang digunakan yaitu path analysis, setelah dilakukan peneltian melalui penyebaran kuisioner dan dilanjutkan analisis dengan menggunakan aplikasi Lisrel versi 8,70 diperoleh output lisrel 8,70 sebagaimana dalam gambar berikut:

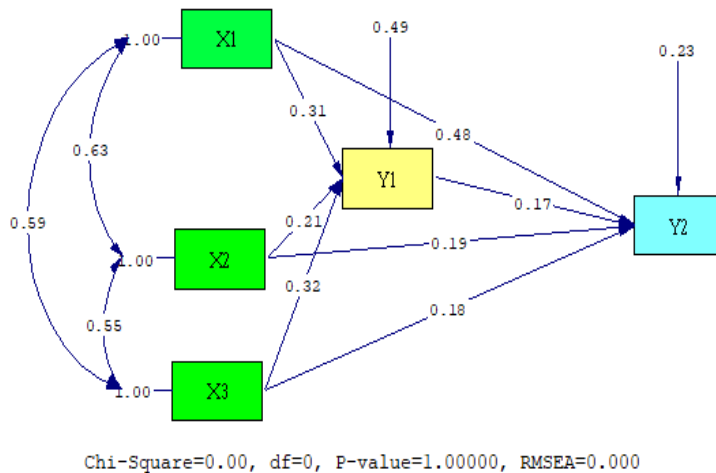
Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

Gambar 2. Skor Model Empirik Koefisien Jalur



Berdasarkan gambar diatas, maka koefisien jalur yang dihasilkan sebagai berikut:

Struktur I

$$Y_1 = \rho_{X_1 X_1} X_1 + \rho_{X_2 X_2} X_2 + \rho_{X_3 X_3} X_3 + \varepsilon_1$$

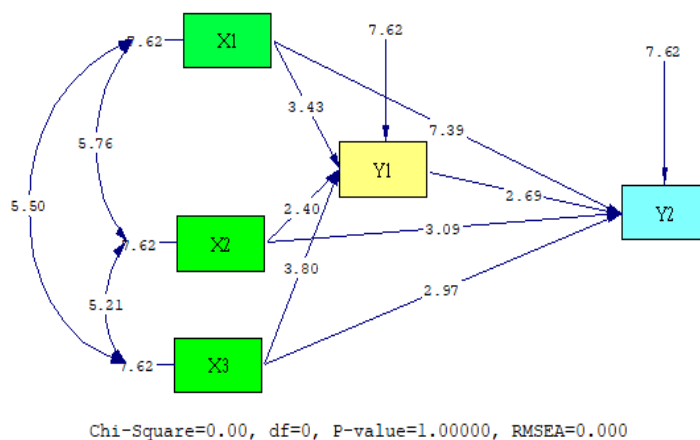
$$Y_1 = 0,31X_1 + 0,21X_2 + 0,32X_3 + 0,49\varepsilon_1$$

Struktur II

$$Y_2 = \rho_{X_1 X_1} X_1 + \rho_{X_2 X_2} X_2 + \rho_{X_3 X_3} X_3 + \rho_{Y_1 Y_1} Y_1 + \varepsilon_2$$

$$Y_2 = 0,48X_1 + 0,19X_2 + 0,18X_3 + 0,17Y_1 + 0,23\varepsilon_2$$

Gambar 3. Skor Model Empirik T-Hitung



Berdasarkan gambar di atas, maka koefisien jalur T-hitung, ringkasannya sebagai berikut:

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

Struktur I

$$Y_1 = \rho X_1 X_1 + \rho X_2 X_2 + \rho X_3 X_3 + \varepsilon_1$$

$$Y_1 = 3,43X_1 + 2,40X_2 + 3,80X_3 + 7,62\varepsilon_1$$

Struktur II

$$Y_2 = \rho X_1 X_1 + \rho X_2 X_2 + \rho X_3 X_3 + \rho Y_1 Y_1 + \varepsilon_2$$

$$Y_2 = 7,39X_1 + 3,09X_2 + 2,97X_3 + 2,69Y_1 + 7,62\varepsilon_2$$

Dari hasil uji di atas, maka dapat di buat ringkasan koefisien jalur baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung, dalam tabel berikut :

Tabel 7. Ringkasan Koefisien Jalur dan Uji T-Hitung

Koefisien Jalur	Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	Melalui Y_1	t-hitung	t-tabel	($\alpha = 0,05\%$) =
X_1 ke Y_1	0,31	-	3,43	1,96	Sig
X_2 ke Y_1	0,21	-	2,40	1,96	Sig
X_3 ke Y_1	0,32	-	3,80	1,96	Sig
X_1 ke Y_2	0,48	-	7,39	1,96	Sig
X_2 ke Y_2	0,19	-	3,09	1,96	Sig
X_3 ke Y_2	0,18	-	2,97	1,96	Sig
Y_1 ke Y_2	0,17	-	2,69	1,96	Sig
X_1 ke Y_2	-	0,17	2,69	1,96	Sig
X_2 ke Y_2	-	0,17	2,69	1,96	Sig
X_3 ke Y_2	-	0,17	2,69	1,96	Sig
ε_1	0,49	-	7,62	1,96	Sig
ε_2	0,23	-	7,62	1,96	Sig

*ket. 1,96 adalah T-tabel $n = 120$; pada alfa 0,05%

Uji Kecocokan Model Koefisien Jalur. Berdasarkan penilaian kecocokan pada model hubungan kompetensi manajerial, disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, pada table diatas menunjukkan hasil yang baik. Keseluruhan pengukuran kecocokan model dalam penelitian di sajikan dalam tabel berikut.

Tabel 8. Uji Kesesuaian Model Analisis

Ukuran GOF	Estimasi	Hasil Uji
Chi Square	0,000	Model Sangat Cocok dengan Data
P Value	1,0000	
RMSEA	0,0000	

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa pengukuran kecocokan model koefisien jalur memiliki kecocokan yang baik, dimana kriteria pengukuran memenuhi persyaratan uji kesesuaian

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

model pengukuran. Hasil ini menunjukkan bahwa prediksi model secara keseluruhan memiliki kecocokan yang baik didasarkan pada ukuran-ukuran kecocokan *Goodnes of fit* (GOF).

Pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Kepuasan Kerja. Hasil analisis koefisien jalur pengaruh langsung kompetensi manajerial terhadap kepuasan kerja diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial secara langsung terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial yang dibentuk melalui 3 indikator yaitu (1) *Interpersonal roles*, (2) *Informational roles*, (3) *Decisional roles* memberikan skor yang baik dalam meningkatkan kepuasan kerja. Kompetensi manajerial tentu berbeda dengan kompetensi yang dimiliki pegawai pada umumnya. Orientasi dari kompetensi manajerial perlu melihat dan memandang organisasi secara keseluruhan, perlu memiliki visi atau visioner, kecakapan dalam mengembangkan organisasi, mengembangkan bakat, memahami perubahan dan kecakapan mengelola transisi perubahan, merencanakan masa depan dan sebagainya. Kompetensi kepemimpinan menunjukkan karakteristik tidak saja yang nampak di permukaan seperti pengetahuan dan keterampilan namun juga secara internal dalam diri seorang pimpinan dapat terlihat bagaimana motif, sifat dan sikapnya. Oleh karena itu, dampak yang terlihat dari kompetensi kepemimpinan akan terlihat dari sikap dan perilaku bawahan yang mewujudkan keinginan pimpinannya. Dengan memiliki kompetensi manajerial dan diterapkan oleh pimpinan dalam mengelola organisasi, akan menciptakan kepuasan kerja bagi pegawai yang dipimpinnya. Kepuasan kerja yang dirasakan anggota organisasi atau pegawai terjadi ketika harapan – harapannya didalam organisasi dapat diwujudkan tidak hanya yang berhubungan dengan kesejahteraan, tetapi yang terpenting adalah hubungan harmonis antara pimpinan dengan bawasanya, serta bagaimana pimpinan memberikan perlindungan anggota dalam melaksanakan tugasnya. Temuan penelitian sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Harahap dan Khair (2019), Ismiasih, dkk (2022) bahwa kompetensi manajerial memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kepuasan kerja. Sehingga dengan menerapkan kompetensi manajerial organisasi akan dapat berkembang dan anggota organisasi akan ikut merasakan kemajuan organisasi yang dicapai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hasil analisis koefisien jalur pengaruh langsung disiplin terhadap kepuasan kerja diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kebijakan disiplin secara langsung terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan menerapkan kebijakan disiplin pada pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan. Kebijakan disiplin meliputi (1) tujuan kemampuan, (2) tingkat kewaspadaan pegawai, (3) ketaatan pada standar kerja, (5) ketaatan pada peraturan kerja, (5) etika kerja. Disiplin mempunyai manfaat yang sangat banyak, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi instansi/organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah kepuasan kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi dan pegawai. Oleh karena itu

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan disiplin yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor mempengaruhinya. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin yang baik, organisasi sulit untuk mewujudkan tujuannya yaitu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Temuan penelitian sejalan dan mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Azhar, dkk (2020), Suryani (2020) bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kepuasan karyawan. Suatu organisasi yang menerapkan kebikana disiplin yang ketat pada semua pegawai atau karyawan akan merasakan adanya perlakuan yang adil dalam menerima hukuman atau penghargaan atas kedisiplinan yang dicapai, sehingga dengan penegakan kedisiplinan akan memberikan kepuasan kerja yang tinggi bahwa semua pegawai diperlakukan adil dalam organisasi. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin, semakin tinggi prestasi pegawai yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja. Hasil analisis pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dengan menggunakan model analisis jalur atau path analysis diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir secara langsung terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa dengan pengembangan karir yang merata dan sesuai pada pegawai akan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin pegawai didalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat menumbuhkan komitmen yang kuat dan meningkatkan kepuasan kerjanya dalam upaya mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya. Pengembangan karir pada setiap pegawai dapat dirasakan pada saat organisasi menerapkan : (1) perlakuan yang adil dalam berkarir, (2) kepedulian para atasan langsung, (3) informasi tentang berbagai peluang promosi, (4) adanya minat untuk dipromosikan, (5) tingkat kepuasan. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Kadarisman dalam Bahri dan Nisa (2017) pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang pegawai untuk menduduki jabatan dalam organisasi, yang akan dilakukan dimasa mendatang. Dengan pengembangan tersebut, maka pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karier pegawai selama bertugas didalam organisasi. Pengembangan karier (*career development*) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Pengembangan pegawai adalah kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kecakapan pegawai guna pertumbuhan yang berkesinambungan di dalam organisasi. Karir seorang pegawai adalah cerminan dari perkembangan dirinya secara individu dalam jenjang jabatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Temuan penelitian sejalan dan mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bahri dan Nisa (2017), Suryani (2020) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

peningkatan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya, bermacam – macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan - harapannya terhadap pengalaman masa depan. Pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu memberi kepuasan bagi pemangkunya.

Pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja. Hasil analisis secara statistic pengaruh langsung kompetensi manajerial terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan analisis jalur diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial secara langsung terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial yang dibentuk melalui 3 indikator yaitu (1) *Interpersonal roles*, (2) *Informational roles*, (3) *Decisional roles* diperoleh skor yang tinggi dalam mendorong kenaikan kinerja pegawai. Penilaian pegawai atas kepemilikan kompetensi manajerial didalam organisasi secara nyata dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Kompetensi manajerial adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan proses manajemen, yang meliputi kemampuan teknis, kemampuan personal, kemampuan konseptual, yang tercermin dalam kemampuan mengambil keputusan, mengkomunikasikan, mengelola sumber daya manusia dan non manusia, bekerjasama dan kemampuan membangun jaringan. Hal ini sejalan dengan pendapat Yukl dalam Arwan (2022) bahwa kemampuan atau kompetensi manajerial menitik beratkan bagaimana sesuatu dapat diselesaikan, dan mereka berusaha untuk membuat orang dapat melakukannya dengan baik. Kompetensi manajerial meliputi; (1) kemampuan konseptual meliputi kemampuan menggunakan informasi, identifikasi peluang serta memahami model organisasi. (2) kemampuan komunikasi, yaitu kemampuan mengubah ide menjadi hal-hal yang lebih kongkrit. (3) kemampuan keefektifan, yaitu kemampuan membagi tugas, bernegosiasi, mengulas operasi dan mengajukan perbaikan, serta (4) kemampuan interpersonal, yaitu kemampuan mengelola antar pribadi, memimpin dan membimbing, bekerja dengan orang yang berbeda budaya atau karakter, membangun jaringan di dalam dan di luar organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Armstrong dan Baron dalam Arwan (2022) yang menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan kepada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya. Pengarahan tingkah laku tersebut dilakukan oleh organisasi melalui acuan kerja. Hal ini, biasanya berbentuk peraturan, deskripsi tugas pokok dan fungsi kerja, dan arahan serta otoritas organisasi. Temuan penelitian sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Agustina dan Rahadi (2020), Arwan (2022) bahwa kompetensi manajerial memberikan pengaruh positif terhadap kinerja. Jika kompetensi manajerial dimiliki oleh seorang pimpinan, maka kepemimpinannya akan dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Dalam bekerja perlu memilih tugas terbaik yang hendak dilakukan dari semua kemungkinan tugas yang tersedia, lalu kemudian melakukan pekerjaan itu dengan cara yang benar. Mengambil pilihan yang tepat mengenai bagaimana menggunakan waktu jauh lebih penting daripada melakukan efisiensi semua kerja yang dicapai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja. Disiplin kerja terhadap kinerja, hasil analisis dengan menggunakan model koefisien jalur pengaruh langsung disiplin terhadap kinerja diperoleh hasil

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kebijakan disiplin secara langsung terhadap kinerja. Hasil ini membuktikan bahwa dengan menerapkan kebijakan disiplin pada pegawai dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang memiliki kedisiplinan yang akan memberikan kontribusi terbaiknya kepada kemajuan organisasi. Kinerja merupakan catatan dari hasil-hasil yang diperoleh melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang dilakukan pegawai, maka akan menurunkan tingkat pelanggaran pada peraturan yang berlaku didalam organisasi, maupun aturan – aturan lain yang bertentangan dengan hukum. Kedisiplinan pegawai ditunjukkan dengan ketaatan dalam pelaksanaan tugas, ketepatan waktu penyelesaian dan tingkat kesalahan yang rendah, sehingga kondisi, maka pegawai akan dapat memberikan kontribusi terbaik dalam meningkatkan kinerjanya. Hasil temuan ini konsisten mendukung temuan penelitian dari Rialmi (2020), Ariesni dan Asnur (2021) bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Sehingga dengan demikian kedisiplin perlu ditingkatkan, karena dengan kedisiplinan yang tinggi pada pegawai akan menciptakan kinerja yang tinggi.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja. Pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja, sesuai hasil analisis dengan menggunakan model analisis jalur diketahui hasilnya bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir secara langsung terhadap kinerja. Hasil ini menunjukan bahwa hipotesis yang dikemukakan sebelumnya telah dapat dibuktikan, bahwa pengembangan karir pada pegawai memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pada dasarnya setiap pegawai memiliki peluang dan potensi dalam mengembangkan karirnya didalam organisasi. Karena setiap organisasi memberikan ruang dan peluang yang sama bagi setiap pegawai dalam mengembangkan karirnya. Perencanaan karir individu dapat terwujud melalui serangkaian kegiatan pengembangan diri yang harus dilakukan. Aspek-aspek yang memengaruhi pengembangan karir terdiri dari kesempatan untuk mencapai suatu berharga, kesempatan untuk mencapai hal baru, kesempatan untuk membuat pegawai merasa senang, kesempatan untuk mengembangkan kecakapan dan kemampuan. Pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat menumbuhkan komitmen yang kuat dan meningkatkan kepuasan kerjanya dalam upaya mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya. Adanya jalur karir yang jelas akan mempermudah seorang pegawai dalam merencanakan karirnya dimasa depan. Manajemen perlu menetapkan alur karir yang akan dilewati dengan persyaratan – persyaratan yang harus dipenuhi, diantaranya tingkat Pendidikan, pangkat/golongan, masa kerja, maupun prestasi – prestasi lainnya yang harus dimiliki oleh pegawai. Dengan adanya kejelasan jalur karir tersebut, maka pegawai akan berusaha untuk mencapainya dengan menunjukkan performa terbaiknya melalui kinerja yang dihasilkan dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja merupakan hasil dari usaha pegawai yang dipengaruhi oleh kemampuan dan persepsi peran atau tugas. Kinerja juga dilihat sebagai tingkatan dimana pegawai mampu mencapai persyaratan dalam sebuah pekerjaan dengan tujuan terwujudnya prestasi kerja yang dinilai berdasarkan standar atau kriteria yang telah

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

ditetapkan organisasi. Temuan penelitian sejalan dan mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sularmi dan Banjal (2020), Aisa, dkk (2019) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hasil memperkuat bahwa dengan pengembangan karir akan mendorong pegawai memperlihatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas dengan kinerja yang lebih maksimal, sehingga kemajuan organisasi tujuan organisasi akan dapat diwujudkan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja, sesuai hasil analisis dengan menggunakan model analisis jalur diketahui hasilnya bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja secara langsung terhadap kinerja. Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis yang dikemukakan sebelumnya telah dapat dibuktikan, bahwa kepuasan kerja yang dirasakan pegawai memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Kepuasan kerja adalah perasaan pribadi pegawai dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya, serta kondisi dimana ekspektasi pegawai mengenai bagaimana dan menjalani pekerjaannya sesuai dengan realita dari tugas yang dijalankan. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja, hal terjadi jika di dalam suatu organisasi tingkat kepuasan dari pegawainya meningkat, maka hal tersebut dapat berpengaruh terhadap peningkatan dari kinerja pegawai. Namun sebaliknya, jika tingkat kepuasan kerja mengalami penurunan dapat berimbas pada penurunan dari kinerja pegawai. Sehingga kepuasan kerja pegawai perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan. Kepuasan kerja meliputi beberap aspek diantara adalah (1) gaji (*pay*), (2) kondisi pekerjaan (*working conditions*), (3) supervisi (*supervision*), (4) kelompok kerja (*work group*), (5) pekerjaan itu sendiri (*the work itself*). Indikator – indiaktor dari kepuasan kerja sesuai hasil analisis pada penelitian membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu variable yang memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu bagian terpenting yang didapatkan organisasi sebagai pencapaian atau penyelesaian dalam target yang ingin diselesaikan oleh organisasi adalah kinerja dari pegawai. Kinerja merupakan kualitas dari hasil pencapaian kerja yang didapatkan dari seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya serta menjalankan tanggungjawabnya. Sehingga kinerja pegawai merupakan perilaku atau kemampuan seseorang pegawai yang dapat ditampilkan dan diperlihatkan ketika menjalankan tugas dan kewajiban serta tanggungjawabnya dan memberikan hasil sesuai dengan target atau sesuai standar operasional dan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian dari hasil pekerjaan, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Dengan dukungan fasilitas yang memadai, maka kinerja yang diharapkan akan mudah diwujudkan. Kinerja merupakan hasil dari usaha pegawai yang dipengaruhi oleh kemampuan dan persepsi peran atau tugas. Kinerja juga dilihat sebagai tingkatan dimana pegawai mampu mencapai persyaratan dalam sebuah pekerjaan dengan tujuan terwujudnya prestasi kerja yang dinilai berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan organisasi. Temuan penelitian sejalan dan mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Paparang, dkk (2021), Endra (2021) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Dengan temuan memberikan penguatan bahwa bahwa kepuasan

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

kerja menjadi sangat penting untuk diperhatikan, bahwa pencapaian kinerja pegawai tidak terlepas dari rasa puas yang diperoleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya, harapan-harapannya sesuai dengan realita yang dirasakan, misalnya gaji yang sesuai, kondisi pekerjaan yang mendukung, pengawasan yang tepat, adanya peluang promosi, serta adanya dukungan dari rekan kerja.

Pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, hasil analisis dengan menggunakan analisis jalur yaitu menempatkan kepuasan kerja sebagai variable antara yang menghubungkan variable kompetensi manajerial dengan kinerja, diperoleh bahwa kepuasan kerja mampu menghubungkan secara positif dan signifikan pengaruh tidak langsung kompetensi manajerial terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja memberikan kontribusi tambahan dalam meningkatkan kinerja pegawai, bahwa kompetensi manajerial yang dimiliki serta didukung dengan kepuasan yang tinggi, maka akan menambah bobot peningkatan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Kompetensi manajerial merupakan kemampuan untuk menggerakkan orang lain dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Ukuran seberapa efektif dan efisien seorang pimpinan adalah seberapa baik dia dapat menetapkan rencana dalam mencapai tujuan yang memadai, kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Pimpinan sebagai manajer pada organisasi formal dituntut memiliki kemampuan manajemen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya agar mampu mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Kinerja seseorang dapat diukur bila orang tersebut memiliki tanggung jawab yang jelas. Tanggung jawab menjadi acuan dalam menilai hasil kerja, semakin sesuai hasil kerja dengan tanggungjawabnya maka semakin baik kinerja seseorang dalam organisasinya. Hal ini sejalan dengan pendapat Armstrong dan Baron dalam Lelah, dkk (2020) bahwa kinerja lebih difokuskan bagaimana meningkatkan organisasi, tim dan individu di dalam organisasi melalui proses kebersamaan dalam pemikiran, perencanaan dan kompetensi. Kinerja adalah melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Dengan demikian bahwa kinerja adalah suatu bentuk ekspresi dari tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Berdasarkan temuan ini, maka kepuasan kerja memiliki peran dalam memperkuat hubungan antara kompetensi manajerial dalam meningkatkan kinerja pegawai. Bahwa untuk meningkatkan kinerja diperlukan adanya dukungan variable – variable lain yang saling mendukung dan memperkuat, agar kinerja yang diharapkan dapat dengan mudah untuk dicapai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Pengaruh disiplin terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, hasil analisis dengan menggunakan analisis jalur yaitu menempatkan kepuasan kerja sebagai variable antara yang menghubungkan variable kebijakan disiplin dengan kinerja, diperoleh bahwa kepuasan kerja mampu memberikan kontribusi positif dan signifikan pengaruh tidak langsung kebijakan disiplin terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja memberikan kontribusi tambahan dalam meningkatkan kinerja pegawai, bahwa kebijakan disiplin yang diterapkan pada organisasi serta didukung dengan kepuasan

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

kerja yang tinggi, maka akan menambah bobot peningkatan kinerja pegawai. Salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam sumber daya manusia adalah factor kedisiplinan. Bagi organisasi adanya disiplin akan menjamin akan terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang maksimal. Bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam mengerjakan pekerjaan. Dengan demikian pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran dan dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya. Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Pegawai yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya merupakan suatu sikap yang mencerminkan ketaatan atas tugas dan tanggungjawabnya yang diberikan pimpinan kepadanya, selain itu kedisiplinan memberikan contoh yang baik kepada rekan kerjanya, bahwa pegawai tersebut memiliki kemampuan dalam memegang amanat dan tanggungjawab untuk dilaksanakan dengan tidak melakukan pelanggaran aturan atau melakukan hal – hal yang bertentangan dengan hukum dengan mengorbankan posisi atau jabatan yang dipangkunya. Secara umum pegawai yang disiplin pada tugasnya atau pekerjaannya adalah pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja pada kesesuaian pengasannya dengan bidang ilmu atau kemampuannya akan merasakan nyaman dalam melaksanakan tugasnya, dukungan dari rekan kerja akan mendorong semangat kerjanya, sehingga dengan demikian kondisi – kondisi yang bersifat psikologis akan mendorong seseorang untuk mengeluarkan energinya dalam meningkatkan kinerja untuk kemajuan organisasi.

Pengaruh pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, hasil analisis dengan menggunakan analisis jalur yaitu menempatkan kepuasan kerja sebagai variable antara yang menghubungkan antara variable pengembangan karir dengan kinerja, diperoleh bahwa kepuasan kerja mampu menambah bobot pengaruh positif dan signifikan tidak langsung pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja memberikan kontribusi tambahan dalam meningkatkan kinerja pegawai, bahwa pengembangan karir yang dirasakan pegawai serta didukung dengan kepuasan kerja yang tinggi, maka menambah bobot dalam peningkatan kinerja pegawai. Pengembangan karir adalah perpindahan yang memperbesar tanggungjawab pegawai ke jabatan yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi sehingga kewajiban, hak dan status menjadi lebih besar. Pengembangan karir merupakan hal yang diinginkan oleh setiap karyawan karena pada umumnya semakin tinggi jabatannya maka semakin sukses pula kehidupan orang dalam bekerja. Selain pengembangan karir lingkungan kerja fisik juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Pengembangan karir didalam organisasi dinyatakan baik berdasarkan pendidikan formal, pengalaman kerja, prestasi kerja,

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

keterampilan kerja, produktivitas kerja, kenaikan jabatan, peningkatan karir, pelatihan, jenjang karir dan perencanaan kerja. Pegawai dengan pengembangan karirnya yang baik memiliki peluang untuk menduduki posisi strategis didalam organisasi, sehingga organisasi perlu melakukan pemetaan jalur karir semua pegawai dapat mengetahui masa depan perjalanan karirnya yang akan dilalui. Adanya kejelasan karir tersebut akan memberikan kepastian bahwa, jika persyaratan – persyaratan terpenuhi baik dari tingkat Pendidikan, masa kerja, pangkat dan golongan serta pelatihan atau Pendidikan non formal lainnya sudah terpenuhi, maka peluang tersebut akan dapat diraihinya. Kondisi ini akan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi, bahwa harapan dan perjalanan karir masa depan sudah terlihat dengan jelas. Berdasarkan temuan ini, maka peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui adanya kejelasan pengembangan karir dan peningkatan kepuasan kerja pegawai. Kedua variable dapat dijadikan sebagai model intermediasi dalam menghubungkan antara variable independent dengan variable dependen dengan menempatkan variable antara yang dapat memperkuat hubungan keduanya atau memberikan kontribusi tambahan dalam meningkatkan keterpengaruhan variable independent terhadap variable dependennya.

5. Kesimpulan

Penguatan kemampuan manajerial merupakan faktor kunci dalam meningkatkan daya saing organisasi di era globalisasi. Kemampuan manajerial yang baik memungkinkan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, mengoptimalkan sumber daya, dan mengambil keputusan strategis yang tepat. Manajer yang memiliki keterampilan kepemimpinan, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang baik akan lebih mampu mengelola tim secara efektif dan efisien, sehingga meningkatkan produktivitas dan inovasi organisasi. Selain itu, kemampuan manajerial yang kuat juga berperan dalam menciptakan budaya organisasi yang kolaboratif dan adaptif, yang sangat penting dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Dengan manajemen yang efektif, organisasi dapat membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, baik melalui inovasi produk, efisiensi operasional, maupun pelayanan pelanggan yang unggul. Secara keseluruhan, penguatan kemampuan manajerial bukan hanya mendukung stabilitas organisasi, tetapi juga menjadi elemen penting dalam upaya untuk tetap relevan dan kompetitif dalam pasar yang dinamis dan global. Implementasi pelatihan dan pengembangan manajerial yang berkelanjutan menjadi langkah strategis untuk mencapai tujuan ini.

Referensi

- Agustina, Poppy., Dedi Rianto Rahadi. 2020. Analisis Kompetensi Manajer Dalam Mendukung Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen dan Keuangan Volume: 8 No: 2 Tahun 2020
- Anandita, Septian Ragil., Mohammad Baharudin., Wisnu Mahendri. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV. Putra Putri Jombang) Jurnal Inovasi Penelitian. Vol.2 No.3 Agustus 2021
- Ariesni, Selfi., Lise Asnur, 2021. Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora. Volume 5, Number 3, Tahun 2021

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

- Arwan. 2022. Pengaruh Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja Pejabat Dinas Pendidikan Se-Sumatera Selatan. *Journal of Islamic Education Management*. Juni, Vol. 8 No. 1, 2022
- Azhar, Muhammad Elfi., Deissya Utami Nurdin., Yudi Siswadi. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*. 4, No. 1, April 2020
- Bahri, Syaiful., Yuni Chairatun Nisa. 2017. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis* Vol. 18 No. 1, 2017
- Endra, Tri Finta Syandi Syah. 2021. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Dazzel Yogyakarta. *Jurnal Among Makarti* Vol.14 No. 2 – Tahun 2021
- Ismiasih, Aris Yuda Pratama., Tri Endar Suswatiningsih., Siwi Istiana Dinarti. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit Unit Marihat Sumatera Utara. *Jurnal Agrifit*. Vol. 2, No. 01, Maret 2022
- Larasati, Lidia Dwi., Muhammad Ali Adriansyah., Dian Dwi Nur Rahmah. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Psikoborneo Jurnal Imiah Psikologi*. Volume 9 No 4 | Desember 2021:
- Paparang, Natalia C. P., William A., Areros Ventje Tatimu. 2021. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, Vol. 2 No. 2, 2021
- Putri, Fanny Iswara., Kustini Kustini. 2021. Pengaruh Disiplin Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Risky Lintas Samudra Surabaya. *BRILIANT: Jurnal Riset dan Konseptual*. Volume 6 Nomor 3, Agustus 2021
- Rialmi, Zackharia. 2020. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bhakti Karya Distribusi Indonesia. *JENIUS*. Vol. 3, No. 3, Mei 2020
- Rulianti, Erina., Mega Nurlilah, 2021. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja yang di Mediasi Motivasi Kerja pada PT Tenma Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* Vol 4 No 1, Januari 2021
- Sularmi, Lili., Teul Panda Banjal. 2020. Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Unibless Indo Multi. *JENIUS*. Vol. 3, No. 3, Mei 2020
- Suryani, N. Lilis. 2020. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Qeon Interactive - Jakarta Pusat. *JENIUS*. Vol. 3, No. 2, Januari 2020
- Wirda, Fisla., Tuti Azra. 2015. Kompetensi Manajerial Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Industri Kreatif Sumatera Barat. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi (Snema)* Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. ISBN: 978-602-17129-5-5
- Yunita, Delia., Sulistyio Seti Utami. 2022. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Honoris Industry. *JUEB: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 1. No. 3 September 2022

Seminar Nasional FMI 2024 Manado

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 2
5-7 November 2024

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)