

The Influence Of Work Discipline, Workload And Career Development On Employee Performance Through Job Satisfaction As An Intervening Variable In The Regional Secretariat Of Dompu District, West Southeast Nusa Tenggara.

Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu Nusa Tenggara Barat

Rafidin¹, Lijan Poltak Sinambela²

Universitas Nasional^{1,2}

rafidinvitto@gmail.com¹, lijanmarnala@gmail.com²

*Corresponding Author

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work discipline, workload, and career development on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at the Regional Secretariat of Dompu Regency, West Nusa Tenggara. Human Resource Management (HRM) plays an important role in improving employee performance, which includes work discipline, workload management, and good career development. High work discipline and effective workload management are expected to increase job satisfaction, which in turn has a positive effect on employee performance. The research method used is descriptive quantitative using Structural Equation Modeling (SEM) to analyze the relationship between variables. The results showed that work discipline and career development have a significant effect on job satisfaction, while workload has a negative effect. In addition, job satisfaction proved to be a significant mediator between work discipline, career development, and employee performance. This study provides recommendations to the management of the Regional Secretariat of Dompu Regency to pay more attention to factors that can improve work discipline, manage workload effectively, and provide better career development opportunities to improve overall employee performance.

Keywords: *Work Discipline, Workload, Career Development, Job Satisfaction, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, beban kerja, dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu, Nusa Tenggara Barat. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang mencakup disiplin kerja, manajemen beban kerja, dan pengembangan karier yang baik. Disiplin kerja yang tinggi dan manajemen beban kerja yang efektif diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) untuk menganalisis hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan beban kerja memiliki pengaruh negatif. Selain itu, kepuasan kerja terbukti menjadi mediator yang signifikan antara disiplin kerja, pengembangan karier, dan kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan rekomendasi kepada manajemen Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu untuk lebih memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan disiplin kerja, mengelola beban kerja secara efektif, dan memberikan peluang pengembangan karier yang lebih baik guna meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Beban Kerja, Pengembangan Karier, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

1. Pendahuluan

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator utama keberhasilan organisasi. Kinerja yang tinggi memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan strategisnya, meningkatkan efisiensi operasional dan memenuhi harapan pemangku kepentingan. Kinerja yang baik juga

mencerminkan efektivitas manajemen dalam mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Sinambela, 2021, 34).

Dalam upaya meningkatkan kinerja, organisasi harus fokus pada berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja individu dan tim. Hal ini meliputi penyediaan lingkungan kerja yang mendukung, pengembangan keterampilan dan pemberian insentif yang sesuai (Silitonga & SE, 2020). Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai secara langsung berkontribusi pada pencapaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang organisasi.

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku pegawai yang menunjukkan ketaatannya terhadap aturan, prosedur dan norma yang berlaku di tempat kerja. Disiplin kerja mencakup kepatuhan terhadap jam kerja, ketepatan waktu, penyelesaian tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan dan sikap positif terhadap rekan kerja dan atasan. Disiplin kerja merupakan elemen penting dalam menciptakan budaya kerja yang produktif dan profesional (Nur et al., 2023).

Disiplin kerja tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga mencerminkan komitmen pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung lebih konsisten dalam kinerja mereka, lebih dapat diandalkan dan berkontribusi lebih lanjut dalam mencapai tujuan organisasi (Damri et al., 2017).

Disiplin kerja berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi karena menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan efisien. Disiplin kerja yang baik membantu mengurangi kesalahan, meningkatkan produktivitas dan memastikan bahwa pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Selain itu, disiplin kerja juga mempengaruhi moral dan motivasi pegawai, karena menciptakan rasa keadilan dan keteraturan di tempat kerja. Disiplin kerja yang efektif juga berperan dalam membangun reputasi organisasi di mata pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, pemasok, dan masyarakat (Hanafi & Zulkifli, 2018). Dengan demikian, disiplin kerja tidak hanya penting untuk kinerja individu, tetapi juga bagi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Beban kerja merupakan jumlah pekerjaan atau tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja dapat bersifat fisik maupun mental, dan dapat bervariasi tergantung pada jenis pekerjaan dan lingkungan kerja. Beban kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan stres, kelelahan dan penurunan kinerja, sementara beban kerja yang terlalu ringan dapat menyebabkan kebosanan dan kurangnya motivasi. Manajemen beban kerja yang efektif memerlukan pemahaman tentang kapasitas dan kemampuan pegawai serta perencanaan dan pengorganisasian tugas yang baik. Dengan mengelola beban kerja secara tepat, organisasi dapat memastikan bahwa pegawai dapat bekerja dengan optimal tanpa mengalami tekanan yang berlebihan (Wijaya, 2018).

Pentingnya manajemen beban kerja terletak pada dampaknya terhadap kesejahteraan pegawai dan kinerja organisasi. Beban kerja yang seimbang membantu menjaga kesehatan fisik dan mental pegawai, meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat absensi dan *turnover* (Mahawati et al., 2021). Dengan demikian, manajemen beban kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Selain itu, beban kerja yang dikelola dengan baik juga memungkinkan pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan mereka melalui pengalaman kerja yang bervariasi dan menantang. Hal ini dapat berkontribusi pada pengembangan karier pegawai dan meningkatkan daya saing organisasi.

Pengembangan karier adalah proses yang membantu pegawai untuk merencanakan dan mengelola jalur karier mereka dalam organisasi (Supardi, 2016). Pengembangan karier mencakup berbagai kegiatan seperti pelatihan, mentoring, rotasi pekerjaan, dan perencanaan suksesi. Tujuan dari pengembangan karier adalah untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi pegawai, sehingga mereka dapat mencapai potensi maksimal dan bertujuan untuk berkontribusi yang lebih besar pada organisasi.

Pengembangan karier yang efektif memerlukan komitmen dari manajemen dan pegawai serta perencanaan yang baik. Organisasi harus menyediakan peluang dan sumber daya yang diperlukan untuk pengembangan karier, sementara pegawai harus proaktif dalam mengejar peluang pengembangan dan mengambil tanggung jawab atas karier mereka sendiri (Marayasa et al., 2017, 102).

Pentingnya pengembangan karier terletak pada kemampuannya untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang merasa bahwa mereka memiliki peluang untuk berkembang dan maju dalam karier mereka cenderung lebih termotivasi, lebih berkomitmen dan lebih produktif. Pengembangan karier juga membantu organisasi untuk mempertahankan pegawai yang berkinerja tinggi dan mengurangi tingkat *turnover*. Selain itu, pengembangan karier yang baik dapat meningkatkan kapabilitas organisasi secara keseluruhan. Dengan memiliki pegawai yang terampil dan kompeten, organisasi dapat lebih siap menghadapi tantangan dan perubahan di lingkungan bisnis serta mencapai tujuan strategisnya dengan lebih efektif (Vendriana, 2017).

Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk menjalankan fungsi dan tugasnya dengan efektif. Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu harus memiliki disiplin kerja yang baik, mampu mengelola beban kerja dengan efisien, dan terus mengembangkan karier mereka. Kepuasan kerja juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Untuk mencapai hal ini, Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu perlu mengimplementasikan kebijakan dan program yang mendukung pengembangan disiplin kerja, manajemen beban kerja dan pengembangan karier. Dengan demikian, organisasi dapat memastikan bahwa pegawai memiliki keterampilan dan motivasi yang diperlukan untuk memberikan kinerja yang optimal.

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, gaji dan tunjangan serta peluang pengembangan karier. Kepuasan kerja merupakan indikator penting dari kesejahteraan pegawai dan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja dan produktivitas. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi membuat pegawai merasa dihargai dan termotivasi, sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat mengindikasikan masalah yang perlu ditangani oleh manajemen (Wiliandari, 2015).

Pentingnya kepuasan kerja terletak pada pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dan keseluruhan organisasi. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, lebih produktif, dan lebih loyal terhadap organisasinya. Kepuasan kerja yang tinggi dapat mengurangi tingkat kehadiran dan *turnover* serta meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan atau masyarakat (Putra & Mardikaningsih, 2021).

Disiplin kerja, beban kerja, pengembangan karier dan kepuasan kerja merupakan variabel yang saling berkaitan yang mempengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan efisien, yang pada gilirannya dapat mengurangi beban kerja yang tidak perlu dan meningkatkan kepuasan kerja. Manajemen beban kerja yang efektif membantu pegawai untuk bekerja dengan optimal tanpa mengalami stres atau kelelahan, yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

Pengembangan karier memberikan pegawai kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan mencapai potensi penuh mereka yang mengarah pada peningkatan kinerja dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung yang serta meningkatkan disiplin kerja dan manajemen beban kerja. Dengan demikian, keempat variabel ini saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain dalam menentukan kinerja pegawai dan keberhasilan organisasi.

Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu adalah lembaga yang bertanggung jawab untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan daerah. Visi Sekretariat Daerah Kabupaten

Dompu adalah menciptakan pemerintahan yang efektif, efisien, dan transparan dalam melayani masyarakat. Misi Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu meliputi peningkatan kualitas pelayanan publik, pengelolaan sumber daya yang berkelanjutan, dan peningkatan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan pemerintahan.

Dalam konteks MSDM, Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten untuk menjalankan tugas-tugas ini dengan efektif. Pegawai harus memiliki disiplin kerja yang baik, mampu mengelola beban kerja dengan efisien dan terus mengembangkan keterampilan dan karier mereka. Kepuasan kerja juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai dan keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misinya.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu menghadapi masalah penurunan kinerja pegawai, yang dapat berdampak negatif terhadap efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Penurunan kinerja ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kurangnya disiplin kerja, beban kerja yang tidak seimbang, kurangnya peluang pengembangan karier dan rendahnya tingkat kepuasan kerja. Berikut data kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu Nusa Tenggara Barat pada tahun 2023.

Tabel 1. Data Kinerja Pegawai di Sekda Kab. Dompu 2023

Bulan	Kualitas	Kuantitas	Tanggung Jawab	Kerjasama	Inisiatif
Januari	87.04	86.46	73.55	88.36	79.46
Februari	96.4	90.09	87.83	87.14	79.55
Maret	69.4	85.36	71.57	95.59	84.38
April	68.52	82.26	94.25	86.36	79.07
Mei	65.15	77.26	80.2	75.33	94.2
Juni	88.16	82.56	75.62	76.29	66.24
Juli	85.16	74.95	69.75	82.75	68.08
Agustus	86.55	87.21	83.68	62.26	65.29
September	88.45	88	72.78	79.09	78.68
Oktober	81.7	69.23	74.78	77.85	65.33
November	70.21	80.12	56.93	62.68	70.35
Desember	78.42	70.87	73.53	58.87	62.33

Sumber: Bagian Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan Sekda Kab. Dompu

Data Kinerja Pegawai (KPI) tahun 2023 menunjukkan adanya fluktuasi yang signifikan dalam berbagai aspek kinerja seperti kualitas, kuantitas, kerjasama dan inovasi. Pada awal tahun, nilai kinerja pegawai cenderung tinggi dengan kualitas mencapai 86,46 dan kerjasama sebesar 88,36 pada Januari. Namun, seiring berjalannya waktu, terdapat penurunan yang konsisten terutama pada paruh kedua tahun 2023. Misalnya, kualitas turun menjadi 70,87 pada Desember, dan kerjasama mengalami penurunan drastis hingga mencapai 58,87 di bulan yang sama. Indikator inovasi juga menunjukkan tren penurunan, dari 79,46 pada Januari menjadi 62,33 di akhir tahun. Meskipun terdapat beberapa bulan dengan peningkatan sementara, data keseluruhan mencerminkan penurunan kinerja yang signifikan menjelang akhir tahun, mengindikasikan perlunya evaluasi dan intervensi strategis untuk membalikkan tren negatif ini.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu, yang sangat penting untuk efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai serta mengeksplorasi interaksi antara disiplin kerja, beban kerja, pengembangan karier dan kepuasan kerja.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk memberikan rekomendasi yang berbasis bukti untuk meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompus. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu manajemen dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan dan program yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja pegawai serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM adalah pengelolaan tenaga kerja sebagai salah satu sumber daya krusial organisasi, yang mencakup kegiatan seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja dan manajemen kompensasi (Dessler, 2017, 98). MSDM sebagai pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi perencanaan, perekrutan, seleksi, pengembangan, manajemen kinerja, manajemen kompensasi dan manajemen hubungan kerja (Armstrong & Taylor, 2014, 27). MSDM sebagai fungsi manajemen yang mengarahkan dan mengelola orang-orang dalam organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran dengan efektif dan efisien (Mundingsari et al., 2019, 96). Secara keseluruhan, MSDM dianggap sebagai elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien serta memaksimalkan kontribusi sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja Pegawai

Kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan/atau kualitas hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi saat melaksanakan tugas dan fungsi pokok berdasarkan norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi tersebut (Torang, 2014, 43). Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi secara legal, tanpa melanggar hukum, dan sesuai dengan moral serta etika (Subekhi & Mohammad Jauhar, 2012, 90). Istilah "kinerja" berasal dari kata "*job performance*" atau "*actual performance*" (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012, 15).

Menurut (Mangkunegara, 2012, 105) indikator kinerja meliputi:

- a. Kualitas Kerja : Menunjukkan kerapihan, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja tanpa mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat mengurangi kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan, yang bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- b. Kuantitas Kerja : Menggambarkan jumlah dan jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu, sehingga efisiensi dan efektivitas dapat tercapai sesuai dengan tujuan perusahaan.
- c. Tanggung Jawab : Mengindikasikan seberapa besar pegawai menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku kerja sehari-hari.
- d. Kerjasama : Kesiediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai lain, baik secara *vertikal* maupun *horizontal*, di dalam maupun di luar pekerjaan, sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
- e. Inisiatif : Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan, menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang menjadi kewajiban seorang pegawai.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Fathoni, 2006, 24). Disiplin kerja juga didefinisikan sebagai prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan kegiatan manajemen yang bertujuan menjalankan standar-standar organisasi agar dapat menjadi acuan bagi tenaga kerja dalam mengikuti aturan organisasi, yang pada akhirnya memperoleh hukuman atau penghargaan (Simamora, 2016, 61). Disiplin merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang sangat penting, karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin mencerminkan sifat seorang pegawai yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu (Mangkuprawira, 2007: 1). Disiplin kerja diartikan sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta bersedia menjalankan dan tidak mengelak dari sanksi jika melanggar tugas dan wewenang yang diberikan (Nuraini, 2013: 106).

Indikator-indikator dari disiplin kerja meliputi beberapa aspek berikut (Sinambela, 2021, 332):

a. Frekuensi Kehadiran

Salah satu ukuran untuk menilai kedisiplinan pegawai adalah tingginya frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat ketidakhadiran, yang menunjukkan tingkat disiplin kerja yang tinggi.

b. Tingkat Kewaspadaan

Pegawai yang menjalankan tugasnya dengan penuh perhitungan dan ketelitian menunjukkan tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya sendiri maupun pekerjaannya.

c. Kepatuhan terhadap Standar Kerja

Dalam menjalankan tugasnya, seorang pegawai harus mematuhi semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja untuk menghindari atau meminimalkan kecelakaan kerja.

d. Kepatuhan terhadap Peraturan Kerja

Kepatuhan terhadap peraturan kerja dimaksudkan untuk memastikan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

e. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan tugasnya agar tercipta suasana kerja yang harmonis dan saling menghargai antarsesama pegawai.

Beban Kerja

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Fathoni, 2006, 24). Disiplin kerja juga didefinisikan sebagai prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan kegiatan manajemen yang bertujuan menjalankan standar-standar organisasi agar dapat menjadi acuan bagi tenaga kerja dalam mengikuti aturan organisasi, yang pada akhirnya memperoleh hukuman atau penghargaan (Simamora, 2016, 61). Disiplin merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang sangat penting, karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin mencerminkan sifat seorang pegawai yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu (Mangkuprawira, 2007: 1). Disiplin kerja diartikan sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta bersedia menjalankan dan tidak mengelak dari sanksi jika melanggar tugas dan wewenang yang diberikan (Nuraini, 2013: 106).

Indikator beban kerja menurut (Rolos et al., 2018) terdiri dari:

- a. Target yang harus dicapai : Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dan besarnya target kerja yang diberikan.
- b. Kondisi pekerjaan : Persepsi individu terhadap kondisi pekerjaannya.
- c. Penggunaan waktu : Waktu yang digunakan dalam kegiatan yang berhubungan dengan produksi.
- d. Standar pekerjaan : Persepsi individu terhadap standar pekerjaan, termasuk perasaan terhadap beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
- e. Tingkat Frustrasi: Seberapa tidak aman, putus asa, tersinggung, terganggu, dibandingkan dengan perasaan aman, puas, nyaman dan kepuasan diri yang dirasakan.

Pengembangan Karier

Setiap pegawai harus diberi kesempatan untuk mengembangkan kariernya sebagai alat motivasi untuk meningkatkan kinerja. Karier merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang dapat diduduki seseorang dalam organisasi selama kehidupan kerjanya, sedangkan tujuan karier adalah jabatan tertinggi yang akan dicapai seseorang dalam suatu organisasi. Pengembangan karier adalah peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai rencana karier. Pengembangan karier berarti bahwa organisasi/perusahaan/pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya mengenai cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karier pegawai selama bekerja (Sutrisno, 2017, 109). Pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai merencanakan karier masa depan mereka di organisasi sehingga pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal. Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan suatu proses peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pegawai untuk mencapai sasaran dan tujuan kariernya di perusahaan (Masram & mu'ah, 2017). Ardana et al. (2012: 56) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah peningkatan personal yang dilakukan oleh individu untuk mencapai rencana karier tertentu, serta peningkatan yang dilakukan oleh departemen personalia untuk mencapai rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Beberapa indikator pengembangan karier menurut (Busro, 2018) antara lain:

- a. Prestasi Kerja
Prestasi kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karier seorang pegawai. Pegawai yang memiliki prestasi kerja baik biasanya mendapatkan promosi jabatan.
- b. Pelatihan
Pelatihan adalah fasilitas yang diperoleh pegawai dari perusahaan untuk membantu peningkatan kualitas kerja dan karier di masa mendatang.
- c. Kebijakan Organisasi
Kebijakan organisasi merupakan faktor dominan yang mempengaruhi pengembangan karier seorang pegawai dalam perusahaan.
- d. Pengalaman Kerja
Pengalaman kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karier yang berguna untuk memberikan kontribusi di berbagai posisi pekerjaan.
- e. Kesetiaan pada Organisasi
Kesetiaan pada organisasi mencerminkan tingkat loyalitas seorang pegawai terhadap perusahaan. Semakin lama pegawai bekerja pada perusahaan, semakin tinggi loyalitasnya.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum seorang pegawai terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan kesesuaian antara harapan pegawai dengan imbalan yang diberikan oleh pekerjaan (Robbins, 2006, 308). Ketidakpuasan muncul ketika apa yang diperoleh lebih rendah

dari yang diharapkan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja meliputi jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perlakuan yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbangkan gagasan, gaji, dan kesempatan berkembang. Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan dan ukuran organisasi perusahaan (Mangkunegara, 2012, 61). Kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi dengan rendahnya *turnover*, sedangkan ketidakpuasan meningkatkan *turnover*. Tingkat absensi juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja, dimana pegawai yang kurang puas cenderung sering tidak hadir. Selain itu, pegawai yang lebih tua umumnya merasa lebih puas karena lebih berpengalaman dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dibandingkan dengan pegawai yang lebih muda, yang sering kali memiliki harapan ideal tentang dunia kerja yang mungkin tidak sesuai dengan kenyataan. Kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui tiga teori utama. Pertama, *discrepancy theory* mengukur kepuasan kerja berdasarkan perbedaan antara harapan dan kenyataan yang dirasakan (Purwanto, 2007). Kepuasan kerja tergantung pada ketidaksesuaian antara harapan (*expectation, needs* atau *values*) dan persepsi pegawai terhadap apa yang telah dicapai. Penelitian (Purwanto, 2007) menunjukkan bahwa sikap pegawai terhadap pekerjaannya bergantung pada ketidaksesuaian yang dirasakan.

Kepuasan kerja mencerminkan kesesuaian antara harapan dan kenyataan dalam pekerjaan, baik untuk individu maupun kelompok. (Mangkunegara, 2012) mengidentifikasi beberapa indikator kepuasan kerja:

- a. Perpindahan pegawai (*Turnover*) : Kepuasan kerja yang tinggi berhubungan dengan rendahnya *turnover* pegawai, sedangkan ketidakpuasan menyebabkan *turnover* yang tinggi.
- b. Tingkat Ketidakhadiran (*Absensi*) Kerja : pegawai yang kurang puas cenderung memiliki tingkat ketidakhadiran yang tinggi, sering kali dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.
- c. Umur : pegawai yang lebih tua cenderung lebih puas karena lebih berpengalaman dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, sedangkan pegawai yang lebih muda sering kali memiliki harapan ideal yang mungkin tidak sesuai dengan kenyataan.
- d. Tingkat Pekerjaan : Pegawai yang menduduki posisi yang lebih tinggi cenderung lebih puas karena menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.
- e. Ukuran Organisasi Perusahaan : Ukuran organisasi memengaruhi kepuasan pegawai, karena besar kecilnya perusahaan berhubungan dengan koordinasi, komunikasi dan partisipasi pegawai.

3. Metode Penelitian

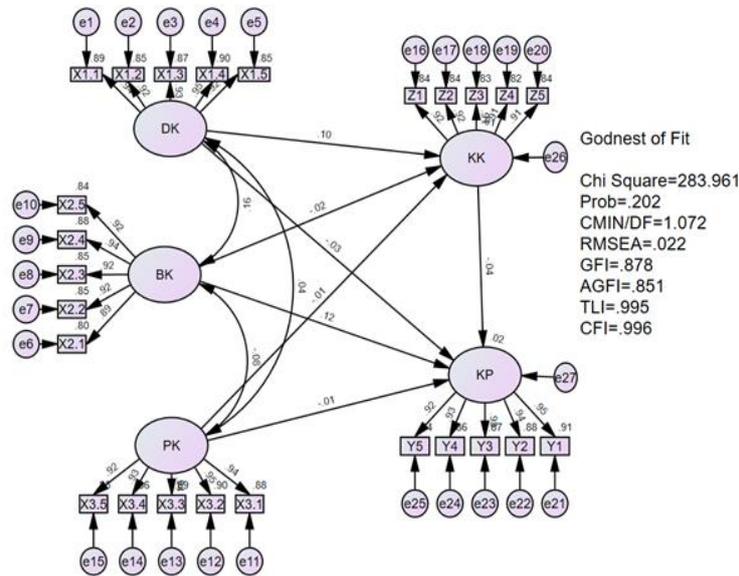
Jenis data dalam penelitian ini bersifat kuantitatif. Data yang akan dikumpulkan pada penelitian ini nantinya adalah data interval. Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dengan skala likert. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu yang berjumlah 224 Pegawai. Dalam penelitian ini terdapat 25 indikator yang digunakan. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan rumus dengan rentang sampel antara 5 x 25 sampai 10 x 25, yang setara dengan 125 hingga 250 sampel. Berdasarkan perhitungan tersebut, batas minimum sampel adalah 125 responden, sedangkan batas maksimumnya adalah 250 responden. Dengan beberapa pertimbangan penulis akhirnya menentukan jumlah sampel adalah 150 responden. Sebelum kuesioner digunakan dalam penelitian ini terlebih dahulu dilakukan uji coba instrumen untuk mengetahui validitas dan reliabilitas. Hasil uji coba instrumen yang dilakukan kepada 30 responden menunjukkan bahwa kuesioner valid dan reliabel sehingga dapat digunakan untuk pengujian dalam penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan *Structural equation modelling* (SEM) untuk analisis inferensialestimasi parameter yang digunakan adalah *Maximum Likelihood* (ML)

sehingga aspek efisiensi menjadi pertimbangan (Ghozali, 2016). Variabel laten (komponen) sebanyak responden yang diwakili oleh variabel manifest (indikator) dan diubah menjadi item pertanyaan. Dengan menggunakan skala likert responden diukur dan skor disajikan sebagai nilai numerik (angka). *Metode Successive Interval* (MSI) mengubah data ordinal mejadi skala interval. Penelitian ini menggunakan SEM dengan perangkat lunak statistik AMOS 25 untuk menganalisis data, yang melibatkan pembuatan model dan pengujian hipotesis. Diantara berbagai jenis alat analisis, peneliti telah menemukan beberapa yang sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian untuk membuktikan hipotesis penelitian ini. Dua jenis alat/ instrumen analisis yang digunakan dalam penelitian inipengujian data dan pengujian model. Keandalan peralatan pengujian tersebut nantinya melalui beberapa pengujian yaitu: Uji Normalitas, Uji Validitas dan Reliabilitas, Uji Model, dan Uji Hipotesis

4. Hasil dan Pembahasan
Uji Kelayakan Full Model

Adapun hasil pengolahan data untuk analisis ini terlihat pada gambar dan tabel berikut ini:



Gambar 1. diagram jalur uji kelayakan full model
 Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Tabel 4.17 Hasil *goodness of fit* model pengukuran

Indeks	Cut off Value	H	Evaluasi
chi – square	Sekecil Mungkin	288.961	Marginal Fit
Probability	≤0.05	0,202	Good Fit
CMIN/ DF	≤ 2.0	1.072	Good Fit
RMSEA	≤0.08	0.022	Good Fit
GFI	≥ 0,80	0.878	Good Fit
AGFI	≥ 0,90	0.851	Marginal Fit
TLI	≥ 0,90	0.995	Good Fit
CFI	≥ 0,90	0.996	Good Fit

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Menurut Hair et al (2019) model dapat dikatakan fit apabila memenuhi 4-5 *Goodness of fit* memenuhi syarat. Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa hampir semua kriteria termasuk *good fit* kecuali nilai *chi square* dan AGFI sehingga model dapat dikatakan sudah fit.

Model Persamaan Struktural

Tabel 2. Model Persamaan Struktural

			Estimate
KK	<---	DK	.202
KK	<---	BK	.050
KK	<---	PK	.130
KP	<---	DK	.257
KP	<---	BK	.029
KP	<---	PK	.132
KP	<---	KK	.367

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Dari data tersebut diperoleh persamaan structural sebagai berikut:

$$KK = 0,202 (DK) + 0,50 (BK) + 0,130 (PK)$$

- Nilai Koefisien Regresi Disiplin kerja adalah sebesar 0,202 dengan nilai positif artinya jika disiplin kerja naik satu satuan maka kepuasan kerja akan naik sebesar 0,202.
- Nilai Koefisien Regresi Beban kerja adalah sebesar 0,050 dengan nilai positif artinya jika kondisi beban kerja naik satu satuan maka kepuasan kerja akan naik sebesar 0,050.
- Nilai Koefisien Regresi Pengembangan karier adalah sebesar 0,130 dengan nilai positif artinya jika pengembangan karier naik satu satuan maka kepuasan kerja akan naik sebesar 0,130.

$$KP = 0,257(DK) + 0,029 (BK) + 0,132(PK) + 0,367(KK)$$

- Koefisien Regresi disiplin kerja adalah sebesar 0,257 dengan nilai positif artinya jika kondisi Disiplin kerja naik satu satuan maka Kinerja pegawai akan naik sebesar 0,257.
- Nilai Koefisien Regresi beban kerja adalah sebesar 0,029 dengan nilai positif artinya jika beban kerja naik satu satuan maka Kinerja pegawai akan naik sebesar 0,029.
- Nilai Koefisien Regresi pengembangan karier adalah sebesar 0,132 dengan nilai positif artinya jika pengembangan karier naik satu satuan maka Kinerja pegawai akan naik sebesar 0,132.
- Nilai Koefisien Regresi kepuasan kerja adalah sebesar 0,367 dengan nilai positif artinya jika kepuasan kerja naik satu satuan maka Kinerja pegawai akan naik sebesar 0,367.
- Kemudian, untuk mengetahui besaran pengaruh total, pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari setiap variabel bisa dilihat pada tabel *Direct Effect*, *Indirect Effect* dan *Total Effect* sebagai berikut:

Tabel 3. Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	PK	BK	DK	KK	KP
KK	.130	.050	.202	.000	.000
KP	.132	.029	.257	.367	.000

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan Tabel 3 mengenai *Standardized Direct Effects* untuk *Group number 1* pada model default, terdapat pengaruh langsung yang distandardisasi antara variabel-variabel yang diamati. Pengaruh langsung Pengembangan Karier (PK) terhadap Kepuasan Kerja (KK) adalah negatif sebesar 0.130, yang menunjukkan bahwa peningkatan dalam Pengembangan Karier akan meningkatkan Kepuasan Kerja. Beban Kerja (BK) memiliki pengaruh langsung positif sebesar 0.05 terhadap Kepuasan Kerja. Sementara Disiplin Kerja (DK) menunjukkan pengaruh positif sebesar 0.202 terhadap Kepuasan Kerja.

Sedangkan Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh langsung sebesar 0.257, Pengembangan karier menunjukkan pengaruh langsung positif 0,132 terhadap

kinerja pegawai, Beban kerja menunjukkan pengaruh positif sebesar 0,029. Kepuasan Kerja menunjukkan pengaruh langsung positif sebesar 0.367 terhadap Kinerja Pegawai. Data ini memberikan gambaran mengenai bagaimana setiap variabel mempengaruhi satu sama lain secara langsung dalam model yang digunakan.

**Tabel 4. Standardized Indirect Effects
(Group number 1 - Default model)**

	PK	BK	DK	KK	KP
KK	.000	.000	.000	.000	.000
KP	.048	.018	.074	.000	.000

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa besarnya pengaruh tidak langsung dari variabel disiplin kerja (X1) terhadap Kinerja pegawai (Y) sebesar 0,74, Beban Kerja (X2) sebesar 0.018 dan pengembangan karier (X3) sebesar 0.048. Secara keseluruhan, analisis ini mengungkapkan bahwa variabel disiplin kerja, beban kerja, dan pengembangan karier masing-masing memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dengan kekuatan yang berbeda. Disiplin kerja memiliki pengaruh tidak langsung terbesar, diikuti oleh pengembangan karier dan beban kerja dengan pengaruh terkecil. Temuan ini menegaskan pentingnya mempertimbangkan efek tidak langsung dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan.

**Tabel 5. Standardized Total Effects
(Group number 1 - Default model)**

	PK	BK	DK	KK	KP
KK	.130	.050	.202	.000	.000
KP	.179	.048	.332	.367	.000

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa besarnya pengaruh total dari variabel disiplin kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0.202, beban kerja (X2) sebesar 0.05 dan Pengembangan karier (X3) sebesar 0,130. Besarnya pengaruh total disiplin kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.332. Beban kerja (X2) sebesar 0.048 dan Pengembangan karier (X3) sebesar 0.179. Sedangkan Kepuasan Kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,367.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi atau *R-squared* merupakan ukuran seberapa baik model statistik dapat menjelaskan variasi data yang dimodelkan. Koefisien determinasi memiliki rentang nilai 0 hingga 1, dimana semakin besar nilainya, maka semakin baik pula model yang dihasilkan. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakuakn didapatkan nilai *Adjusted R Square* sebagai berikut:

Tabel 6. Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

Kepuasan Kerja	.64
Kinerja Pegawai	.278

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* variabel Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0.64 artinya variabel Kepuasan Kerja (Z) dapat dijelaskan oleh variabel Disiplin Kerja (X1), Beban Kerja (X2), dan pengembangan Karier (X3) sebesar 64% sedangkan sisanya sebesar 36% dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian. Pada variabel

kinerja pegawai (Y) nilai *Adjusted R square* sebesar 0.278 artinya Diperkirakan prediktor Y menjelaskan 27,8 persen sedangkan sisanya sebesar 72,2% dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian.

Peran Mediasi

Guna melakukan analisis model variabel mediasi, Zhao et al (2020) secara praktis menggambarkan kategori model mediasi dengan gambaran sebagai berikut :

- Complementary partial mediation* : pengaruh mediasi (p1 x p2) dan pengaruh langsung (p3) Dimana terdapat keduanya dan menunjuk pada arah yang sama
- Competitive mediation* : pengaruh mediasi (p1 x p2) dan pengaruh langsung (p#) keduanya ada namun menunjukkan arah yang berlawanan
- Indirect-only mediation* : terdapat pengaruh mediasi (p1 x p2) tetapi tidak ada pengaruh langsung
- Direct-only non mediation* : terdapat pengaruh langsung (p3) tetapi tidak ada pengaruh tidak langsung
- No-effect non mediation* : tidak ada pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung.

Tabel 7. Peran Mediasi

Variabel independen	Variabel mediasi	Variabel dependen	Pengaruh langsung (p3)	Pengaruh tidak langsung (p1 x p2)	Kategori mediasi
Disiplin kerja (X1)	Kepuasan kerja (Z)	Kinerja pegawai (Y)	0,582	0,000	<i>Indirect Only</i>
Beban kerja (X2)	Kepuasan kerja (Z)	Kinerja pegawai (Y)	0,674	0,253	<i>No Effect</i>
Pengembangan karier (X3)	Kepuasan kerja (Z)	Kinerja pegawai (Y)	0,004	0,028	<i>Complementary partial mediation</i>

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan penjelasan mengenai peran mediasi variabel-variabel yang disebutkan berdasarkan hasil pengujian yang diberikan :

a. Disiplin kerja (X1) → kepuasan kerja (Z) → kinerja pegawai (Y)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh mediasi (p1 x p2) dan pengaruh langsung (p3) *indirect only* (full mediation). Ini berarti variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai (Y) akan berpengaruh jika melalui variabel mediasi. Meskipun ada pengaruh mediasi (p1 x p2) dan tidak ada pengaruh langsung (p3) yang terdeteksi dalam model. Artinya peningkatan beban kerja akan meningkatkan kinerja pegawai jika melalui kepuasan kerja

b. Beban kerja (X2) → kepuasan kerja (Z) → kinerja pegawai (Y)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh mediasi (p1 x p2) dan pengaruh langsung (p3) Dimana keduanya ada menunjuk pada arah yang sama (*no effect*) ini berarti meskipun pengaruh mediasi (p1 x p2) dan pengaruh langsung (p3) terdeteksi dalam model, dampaknya tidak signifikan atau tidak cukup kuat untuk menyatakan bahwa mediasi benar-benar terjadi. Artinya, keberadaan mediator tidak secara signifikan mengubah hubungan antara variabel independent dan dependen.

c. Pengembangan karier (X3) → kepuasan kerja (Z) → kinerja pegawai (Y)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh mediasi (p1 x p2) dan pengaruh langsung (p3) Dimana keduanya ada dan menunjuk pada arah yang sama (*complementary – partial mediation*). Ini berarti bahwa pengembangan karier tidak hanya mempengaruhi kinerja pegawai (Y) secara langsung tetap juga secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Pengembangan karier yang berjenjang juga meningkatkan kepuasan kerja yang pada

gilirannya dapat juga meningkatkan kinerja pegawai karena pengaruh langsung dan tidak langsung ada dan searah ini menunjukkan *complementary – partial mediation*.

Pengujian Hipotesis

Setelah melalui tahap-tahap pengujian kesesuaian model dan normalitas data, langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis penelitian yang diajukan. Pengujian hipotesis ini menggunakan analisis SEM dengan menganalisis nilai regresi yang ditampilkan pada tabel (*Regression Weights Analysis Structural Equation Modeling*). Nilai *Probability (P Value)* hasil pengolahan data digunakan sebagai dasar pengujian hipotesis, dengan ketentuan nilai *P Value* harus di bawah 0,05. Untuk menguji hipotesis mengenai kausalitas dalam model penelitian ini, hipotesis nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antar hubungan adalah nol diuji menggunakan uji-t. Dalam output SEM, pengujian kausalitas dilakukan dengan membaca nilai CR (*Critical Ratio*) yang setara dengan uji t.

Output dari AMOS menghitung pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel intervening (Z) atau pengaruh langsung terhadap variabel dependen (Y), serta pengaruh variabel intervening (Z) terhadap variabel dependen (Y). Untuk menghitung pengaruh tidak langsung, digunakan uji Sobel. Pengujian hipotesis mediasi dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) yang dikenal sebagai uji Sobel (Sobel test). Uji Sobel dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) melalui variabel *intervening* (Z). Pengujian dilakukan menggunakan kalkulator *online*, yaitu *Calculation for the Sobel Test* oleh © 2010-2020, Kristopher J. Preacher.

Setelah pengolahan data menggunakan SEM, berikut adalah hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini:

- a. Hipotesis 1 : Disiplin Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
Berdasarkan analisis yang telah dilakukan melalui bantuan aplikasi Amos maka didapatkan hasil berikut:

Tabel 8. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis	C.R	P. Value	Keterangan
Disiplin Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	3.334	0,00	Diterima

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan hasil pengujian diatas diketahui bahwa nilai Critical Rationya adalah $3.334 > 1,96$ dan nilai *P. Value* $0,00 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa Disiplin kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

- b. Hipotesis 2 : Beban Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
Berdasarkan analisis yang telah dilakukan melalui bantuan aplikasi Amos maka didapatkan hasil berikut:

Tabel 9. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis	C.R	P. Value	Keterangan
Beban Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	0.393	0.695	Ditolak

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan hasil pengujian diatas diketahui bahwa nilai Critical Rationya adalah $0.393 < 1,96$ dan nilai P. Value $0.558 > 0,695$ yang menunjukkan bahwa Beban Kerja secara langsung tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

- c. Hipotesis 3 : Pengembangan Karier secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan melalui bantuan aplikasi Amos maka didapatkan hasil berikut:

Tabel 10. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis	C.R	P. Value	Keterangan
Pengembangan Karier secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	1.767	0,077	Ditolak

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan hasil pengujian diatas diketahui bahwa nilai Critical Rationya adalah $1.767 < 1,96$ dan nilai P. Value $0.558 > 0,077$ yang menunjukkan bahwa Pengembangan karier secara langsung tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

- d. Hipotesis 4 : Disiplin Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan melalui bantuan aplikasi Amos maka didapatkan hasil berikut:

Tabel 11. Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis	C.R	P. Value	Keterangan
Disiplin Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	2.339	.019	Diterima

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan hasil pengujian diatas diketahui bahwa nilai Critical Rationya adalah $2.339 < 1,96$ dan nilai P. Value $0.019 > 0,05$ yang menunjukkan bahwa Disiplin Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

- e. Hipotesis 5 : Beban Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan melalui bantuan aplikasi Amos maka didapatkan hasil berikut:

Tabel 12. Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis	C.R	P. Value	Keterangan
Beban Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	.585	.558	Ditolak

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan hasil pengujian diatas diketahui bahwa nilai Critical Rationya adalah $2.339 < 1,96$ dan nilai P. Value $0.019 > 0,05$ yang menunjukkan bahwa Beban Kerja secara langsung tidak Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

- f. Hipotesis 6 : Pengembangan Karier secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan melalui bantuan aplikasi Amos maka didapatkan hasil berikut:

Tabel 13. Pengujian Hipotesis 6

Hipotesis	C.R	P. Value	Keterangan
Pengembangan Karier secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	1.534	.019	Ditolak

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan hasil pengujian diatas diketahui bahwa nilai Critical Rationya adalah $1.534 < 1,96$ dan nilai P. Value $0.019 > 0, 05$ yang menunjukkan bahwa Pengembangan Karier secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

- g. Hipotesis 7 : Kepuasan Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan melalui bantuan aplikasi Amos maka didapatkan hasil berikut:

Tabel 14. Pengujian Hipotesis 7

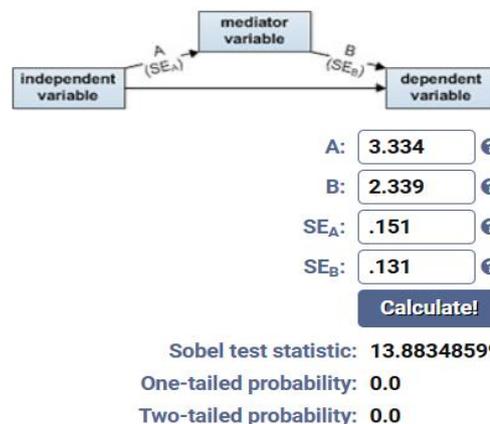
Hipotesis	C.R	P. Value	Keterangan
Kepuasan Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai	4.797	0.00	Diterima

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan hasil pengujian diatas diketahui bahwa nilai Critical Rationya adalah $4.797 > 1,96$ dan nilai P. Value $0.00 < 0, 05$ yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai.

- h. Hipotesis 8 : Disiplin Kerja secara tidak langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawanmelalui kepuasan kerja.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan melalui bantuan aplikasi Amos maka didapatkan hasil berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Sobel Hipotesis 8

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

SE_B: ?

Calculate!

Rafidin & Sina

Sobel test statistic: 2.48041586

One-tailed probability: 0.00656146

Tabel 15. Pengujian Hipotesis 8

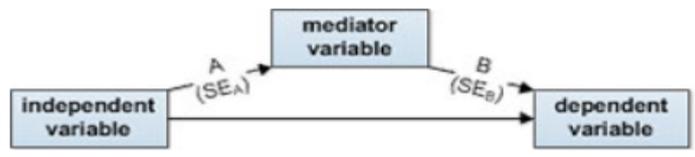
Hipotesis	CR	P value	Keterangan
Disiplin Kerja secara tidak langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja	13.88	0,00	Diterima

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan hasil Uji sobel yang dilakukan didapatkan nilai critical ratio sebesar 13.88 > 1,96 dan P Value sebesar 0,00 < 0.05 yang menunjukkan bahwa Disiplin Kerja secara tidak langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

i. Hipotesis 9 : Beban Kerja secara tidak langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan melalui bantuan aplikasi Amos maka didapatkan hasil berikut:



A: ?

B: ?

SE_A: ?

SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 8.21445809

One-tailed probability: 0.0

Two-tailed probability: 0.0

Gambar 3. Hasil Uji Sobel Hipotesis 9

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

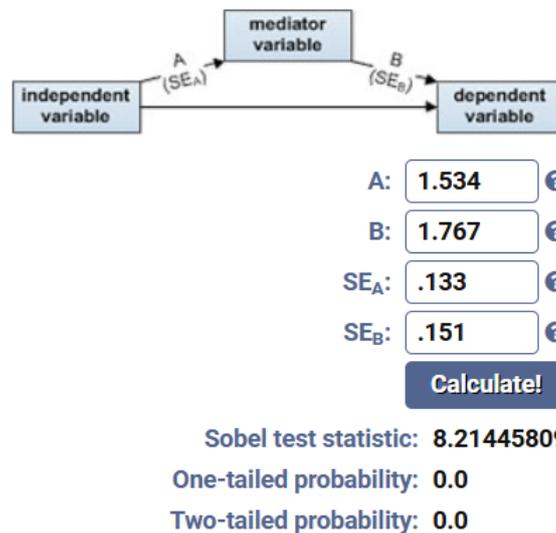
Tabel 16. Pengujian Hipotesis 9

Hipotesis	CR	P value	Keterangan
Beban Kerja secara tidak langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja	2.48	0,006	Diterima

Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Berdasarkan hasil Uji sobel yang dilakukan didapatkan nilai critical ratio sebesar 2.48 > 1,96 dan P Value sebesar 0,006 < 0.05 yang menunjukkan bahwa Beban Kerja secara tidak langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

- j. Hipotesis 10 : Pengembangan Karier secara tidak langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja
 Berdasarkan analisis yang telah dilakukan melalui bantuan aplikasi Amos maka didapatkan hasil berikut:



Gambar 4. Hasil Uji Sobel Hipotesis 10
 Sumber: (Olah data Amos, 2024)

Tabel 17. Pengujian Hipotesis 10

Hipotesis	CR	P value	Keterangan
Pengembangan Karier secara tidak langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja	8.21	0,00	Diterima

Berdasarkan hasil Uji sobel yang dilakukan didapatkan nilai critical ratio sebesar 8.21 > 1,96 dan P Value sebesar 0,00 < 0.05 yang menunjukkan bahwa Pengembangan karier secara tidak langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Hasil seluruh pengujian hipotesis disajikan pada tabel berikut:

Tabel 18. Rekap Pengujian Seluruh Hipotesis

Hipotesis	CR	P Value	Keterangan
Disiplin Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	3,334	0	Diterima
Beban Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	0,393	0,695	Ditolak
Pengembangan Karier secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	1,767	0,077	Ditolak
Disiplin Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	2,339	0,019	Diterima
Beban Kerja secara langsung Berpengaruh	0,585	0,558	Ditolak

positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja			
Pengembangan Karier secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	1,534	0,125	Ditolak
Kepuasan Kerja secara langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai	4,797	0	Diterima
Disiplin Kerja secara tidak langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja	13,88	0	Diterima
Beban Kerja secara tidak langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja	2,48	0,006	Diterima
Pengembangan Karier secara tidak langsung Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja	8,21	0	Diterima

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi Amos, ditemukan bahwa Disiplin Kerja secara langsung memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai CR sebesar 3.334 dan P Value 0,00, serta terhadap kepuasan kerja dengan nilai CR 2.339 dan P Value 0,019. Sebaliknya, Beban Kerja tidak menunjukkan pengaruh positif dan signifikan baik terhadap kinerja pegawai (CR 0.393, P Value 0.695) maupun kepuasan kerja (CR 0.585, P Value 0.558). Pengembangan Karier juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (CR 1.767, P Value 0.077) dan kepuasan kerja (CR 1.534, P Value 0.125). Namun, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (CR 4.797, P Value 0.00). Dalam pengaruh tidak langsung, Disiplin Kerja, Beban Kerja, dan Pengembangan Karier semuanya menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan nilai CR masing-masing sebesar 13.88, 2.48, dan 8.21 serta P Value yang semuanya di bawah 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting sebagai mediator antara disiplin, beban kerja, dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

Dari hasil pengolahan data menggunakan AMOS 24 pada penelitian ini, maka implikasi manajerial yang dapat ditunjukkan pada peran masing-masing variabel manivest (indikator) terhadap keterlibatan pada setiap variabel laten dalam penelitian ini yang dapat disimpulkan sebagai berikut :

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, beban kerja, dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1. Pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan temuan yang diperoleh oleh Rachmaniah (2022), di mana disiplin kerja dianggap

sebagai faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur dan mendukung produktivitas. Oleh karena itu, implikasi manajerial yang dapat ditarik dari hasil ini adalah bahwa manajemen perlu berfokus pada penguatan disiplin di antara pegawai melalui pengawasan yang lebih baik, penegakan aturan yang jelas, serta pemberian insentif bagi pegawai yang menunjukkan disiplin yang baik.

Lebih jauh lagi, disiplin kerja juga terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurhasanah et al. (2022), yang menunjukkan bahwa pegawai dengan disiplin kerja yang tinggi cenderung merasa puas karena mereka bekerja dalam lingkungan yang teratur dan adil. Kepuasan kerja ini, pada gilirannya, berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sebagaimana juga ditemukan dalam penelitian ini. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja pegawai, manajemen di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu perlu memastikan bahwa kebijakan terkait disiplin kerja diterapkan dengan konsisten dan adil, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

2. Pengaruh Beban kerja terhadap kinerja pegawai

Di sisi lain, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Apriana et al. (2021), yang menyatakan bahwa beban kerja dapat mempengaruhi kinerja, baik secara positif maupun negatif tergantung pada pengelolaannya. Dalam konteks penelitian ini, tidak adanya pengaruh signifikan mungkin disebabkan oleh beban kerja yang telah dikelola dengan baik, sehingga pegawai tidak merasa terbebani secara berlebihan. Implikasi manajerial dari temuan ini adalah bahwa manajemen harus terus memantau dan menyeimbangkan beban kerja agar tetap dalam batas yang wajar. Meskipun beban kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, pengelolaan beban kerja yang baik tetap penting untuk menjaga kesejahteraan pegawai dan memastikan bahwa mereka tidak merasa terbebani secara fisik maupun mental.

3. Pengaruh Pengembangan karier terhadap kinerja pegawai

Pengembangan karier juga ditemukan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Hasil ini bertentangan dengan temuan dari Tambengi et al. (2017), yang menunjukkan bahwa pengembangan karier berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Salah satu kemungkinan yang dapat menjelaskan hasil ini adalah bahwa di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu, peluang pengembangan karier belum sepenuhnya dimanfaatkan oleh pegawai. Implikasi manajerialnya adalah bahwa manajemen perlu lebih proaktif dalam memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti pelatihan dan program pengembangan diri, sehingga mereka dapat meningkatkan keterampilan dan kompetensinya yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka.

4. Pengaruh Disiplin kerja terhadap kepuasan kerja

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja adalah kesadaran akan semua aturan dan norma-norma dalam sebuah organisasi yang dibuat secara sadar untuk menghasilkan kepuasan kerja yang orientasi pada kemajuan organisasi. Dalam penelitian ini yang dilakukan di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu Nusa Tenggara Barat bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Manajemen sekretariat daerah membimbing dan selalu mengingatkan setiap pegawai agar bekerja secara disiplin dan efisien tentunya mengikuti aturan dan norma yang berlaku di

lingkup sekretariat daerah. Berbagai peraturan yang ditetapkan sangat berperan penting dalam menciptakan kedisiplinan sehingga pegawai dapat melaksanakan peraturan tersebut. Peraturan ini juga diikuti dengan sanksi bagi yang melanggarnya. Sanksi tersebut dapat berupa teguran lisan maupun tertulis bahkan berujung pemecatan tergantung pada Tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai. Hal ini untuk memastikan bahwa pegawai bekerja dengan disiplin yang tinggi. Ketika pegawai bekerja dengan disiplin yang tinggi, maka diharapkan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan dapat diselesaikan dengan tepat waktu untuk menciptakan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh teori dari Sutrisno (2009:78) Disiplin kerja merupakan sebuah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerjanya berlaku. Disiplin dalam hal ini adalah sebuah sikap atau tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

5. Pengaruh Beban kerja terhadap kepuasan kerja

Beban kerja juga tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa beban kerja yang ada mungkin sudah dirasa wajar oleh pegawai, atau mereka telah mengembangkan mekanisme yang efektif untuk mengelola beban kerja mereka. Hal ini konsisten dengan temuan Alwi & Suhendra (2020), yang menunjukkan bahwa beban kerja yang dikelola dengan baik tidak selalu berdampak negatif pada kepuasan kerja. Oleh karena itu, manajemen perlu mempertahankan pengelolaan beban kerja yang efisien dan memberikan dukungan yang diperlukan kepada pegawai untuk memastikan bahwa mereka dapat menangani tugas-tugas mereka tanpa merasa terbebani secara berlebihan.

6. Pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja

Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kakui dan Gachunga (2016) Dimana pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karier dapat membuat pegawai termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya. Dengan melakukan pengembangan karier pegawai tentunya dapat pula meningkatkan kualitas diri masing-masing.

Hal ini, diperkuat oleh teori yang dikemukakan oleh Sinambela (2016) pengembangan karier adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karier pegawainya, yang disebut manajemen karier, antara lain merencanakan, melaksanakan dan mengatasi.

7. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Dalam penelitian ini, kepuasan kerja ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nurhasanah et al. (2022) yang menekankan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan produktif. Dengan demikian, manajemen perlu lebih fokus pada upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai, baik melalui peningkatan kesejahteraan, peningkatan komunikasi antar pegawai, maupun pemberian penghargaan yang layak kepada mereka yang berprestasi. Kepuasan kerja yang tinggi tidak hanya akan meningkatkan kinerja pegawai secara langsung, tetapi juga akan memperkuat loyalitas mereka terhadap organisasi.

8. Pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Selain itu, hasil uji Sobel menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Temuan ini menggarisbawahi peran penting kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai, yang juga didukung oleh penelitian Alwi & Suhendra (2020). Implikasi manajerialnya adalah bahwa manajemen harus memastikan bahwa kebijakan

disiplin tidak hanya fokus pada penegakan aturan, tetapi juga mempertimbangkan bagaimana kebijakan tersebut mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Disiplin yang baik harus didukung dengan lingkungan kerja yang adil dan menyenangkan, sehingga pegawai merasa puas dan termotivasi untuk bekerja dengan baik.

9. Pengaruh Beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Menariknya, meskipun beban kerja tidak memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja, hasil uji Sobel menunjukkan bahwa beban kerja dapat mempengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa ketika pegawai merasa puas dengan cara mereka mengelola beban kerja, ini dapat berdampak positif pada kinerja mereka. Oleh karena itu, manajemen perlu memastikan bahwa beban kerja dikelola secara efisien dan pegawai diberikan dukungan yang diperlukan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih produktif.

10. Pengaruh Pengembangan karier terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Ini mendukung temuan dari Tambengi et al. (2017), yang menunjukkan bahwa peluang pengembangan karier yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai jika mereka merasa puas dengan kesempatan tersebut.

Oleh karena itu, manajemen di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu perlu mempertimbangkan untuk meningkatkan akses pegawai terhadap program pelatihan dan pengembangan karier, karena hal ini tidak hanya akan meningkatkan keterampilan pegawai tetapi juga akan meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka.

Dari perspektif manajerial, penelitian ini memberikan beberapa panduan penting bagi manajemen di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu. Pertama, disiplin kerja harus diprioritaskan dalam kebijakan manajemen, karena ini tidak hanya berdampak langsung pada kinerja pegawai, tetapi juga berpengaruh pada kepuasan kerja yang menjadi mediator penting dalam hubungan tersebut. Kedua, beban kerja harus terus dikelola secara hati-hati, meskipun tidak memiliki pengaruh langsung, namun pengaruh tidak langsungnya melalui kepuasan kerja menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang baik tetap menjadi faktor penting dalam memastikan kinerja pegawai yang optimal.

Ketiga, manajemen perlu memfasilitasi pengembangan karier bagi pegawai. Meskipun dalam penelitian ini pengembangan karier tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, potensi pengaruhnya melalui kepuasan kerja menunjukkan bahwa pengembangan karier adalah strategi jangka panjang yang perlu diperhatikan. Pegawai yang merasa mereka memiliki peluang untuk berkembang akan lebih puas dengan pekerjaan mereka dan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih baik.

Keempat, temuan ini menekankan pentingnya kepuasan kerja sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Manajemen perlu fokus pada penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan kepuasan pegawai, baik melalui kebijakan yang adil, komunikasi yang efektif, maupun penyediaan fasilitas yang memadai. Kepuasan kerja tidak hanya mempengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga memediasi hubungan antara variabel-variabel lain seperti disiplin kerja, beban kerja, dan pengembangan karier dengan kinerja pegawai.

Terakhir, manajemen di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu harus terus melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap kebijakan-kebijakan yang ada berdasarkan hasil penelitian ini dan temuan-temuan penelitian sebelumnya. Dengan menerapkan kebijakan berbasis bukti

yang mengutamakan peningkatan disiplin, pengelolaan beban kerja yang baik, dan pengembangan karier, serta fokus pada kepuasan kerja, diharapkan kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan. Penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam memberikan panduan praktis bagi manajemen untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui pendekatan yang terukur dan terstruktur.

5. Penutup

Kesimpulan

Disiplin kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam teori MSDM, disiplin kerja dianggap sebagai elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Disiplin yang baik memastikan pegawai mematuhi aturan dan prosedur yang ada, yang secara langsung meningkatkan efisiensi dan kinerja organisasi.

Beban kerja secara langsung tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Teori MSDM mengemukakan bahwa beban kerja yang optimal dapat meningkatkan kinerja, namun beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan dan penurunan kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja yang diukur dalam penelitian ini tidak mempengaruhi kinerja secara signifikan, mengindikasikan adanya faktor lain yang mungkin mempengaruhi hasil tersebut.

Pengembangan karier secara langsung tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut teori MSDM, pengembangan karier adalah alat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kompetensi dan motivasi. Walaupun hasil penelitian ini tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, pengembangan karier tetap dianggap sebagai investasi penting dalam pengembangan SDM jangka panjang.

Disiplin kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja yang baik menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan adil, yang menurut teori MSDM, meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada retensi pegawai dan produktivitas yang lebih tinggi.

Beban kerja secara langsung tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Beban kerja yang seimbang adalah kunci untuk kepuasan kerja menurut teori MSDM. Beban kerja yang berlebihan atau terlalu sedikit dapat menyebabkan ketidakpuasan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja yang diukur tidak signifikan mempengaruhi kepuasan kerja, menunjukkan adanya aspek lain yang mungkin berperan.

Pengembangan karier secara langsung tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karier meningkatkan kepuasan kerja dengan memberikan peluang bagi pegawai untuk tumbuh dan berkembang dalam organisasi. Menurut teori MSDM, pengembangan karier adalah salah satu faktor utama yang meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Teori MSDM menyatakan bahwa pegawai yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih produktif dan berkinerja lebih baik. Kepuasan kerja adalah prediktor utama dari kinerja pegawai, karena pegawai yang puas lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.

Disiplin kerja secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Dalam teori MSDM, disiplin kerja tidak hanya meningkatkan kinerja langsung tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja. Disiplin yang baik menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik.

Beban kerja secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Teori MSDM menyatakan bahwa beban kerja yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja pegawai.

Pengembangan karier secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Pengembangan karier menurut teori MSDM tidak hanya meningkatkan keterampilan dan kompetensi pegawai tetapi juga kepuasan kerja mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Penelitian ini menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah mediasi penting antara pengembangan karier dan kinerja pegawai.

Daftar Pustaka

- Alwi, A., & Suhendra, I. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada Bappeda Provinsi Banten). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 3(1), 72–93.
- Amaral, F. D., FoEh, J. E. H. J., Man, S., & Ayu, D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi terhadap Pengembangan Karier (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(4), 663–674.
- Amelia, A., Manurung, K. A., & Purnomo, D. B. (2022). Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi. *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam*, 21(2), 128–138.
- Apriana, I. W. A., Edris, M., & Sutono, S. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Burnout Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang). *Jurnal Studi Manajemen Bisnis*, 1(1).
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Aryani, R. (2020). Dicipline Management Strategy. *Jurnal Islamika*, 3(2), 24–35.
- bafagehi Nur, N., Sendow, G. M., & Karuntu, M. M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pemberdayaan Dan Budaya Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Bkpsdm Di Kabupaten Kepulauan Sula Provinsi Maluku Utara). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 717–730.
- Basuki, N. (2023). Mengoptimalkan modal manusia: Strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk pertumbuhan organisasi yang berkelanjutan. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), 182–192.
- Budiyanto, A., & Wikan, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Stres Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kelola Jasa Artha. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 23(3), 225–246.
- Busro, M. (2018). *Teori Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Chaerudin, A., Rani, I. H., & Alicia, V. (2020). *Sumber daya manusia: Pilar utama kegiatan operasional organisasi*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Damri, Z. N. U., Marzolina, M., & Haryetti, H. (2017). *Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai biro administrasi pemerintahan umum provinsi Riau*. Riau University.
- Darmawan, A., Anggelina, Y., & Sunardi, S. (2022). Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karier dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 47–56.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management*. Pearson Education India.
- Fathoni, A. (2006). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Asdi Mahasatya.

- Fauziah, V., Zebua, Y., & Hendry, R. S. M. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Labuhanbatu. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(3), 1566–1573.
- Fidyah, D. N., & Setiawati, T. (2020). Influence of organizational culture and employee engagement on employee performance: Job satisfaction as intervening variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(4), 64–81.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23*.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate data analysis. In *Multivariate data analysis* (p. 785).
- Hanafi, A., & Zulkifli, Z. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 7(2), 406–422.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh pengembangan karier dan kompensasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45.
- Hasibuan. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Ichsan, R. N., SE, M. M., Lukman Nasution, S. E. I., & Sarman Sinaga, S. E. (2021). *Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. CV. Sentosa Deli Mandiri.
- Ingsih, K., Wuryani, W., & Suhana, S. (2021). The role of work environment, work motivation, and leadership to improve employee performance with job satisfaction as an intervening variables. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(3), 1–11.
- Irawati, R., & Carrollina, D. A. (2017). Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan operator pada PT Giken Precision Indonesia. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 5(1), 51–58.
- Kanaf, Y. R., FoEh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2023). Pengaruh Kesehatan Keselamatan Kerja (K3), Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 886–897.
- Katidjan, P. S., Pawirosumarto, S., & Isnaryadi, A. (2017). Pengaruh kompensasi, pengembangan karier dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 224241.
- Komariah, N., Sentryo, I., Holid, A., S Pd I, S. M., Sam, R. N. F. A. R., & MKM, C. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Rey Media Grafika.
- Leonardo Hendy Lukito & Ida Martini Alriani. (2018). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*.
- Lestari, S., & Afifah, D. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja*, 3(01), 93–110.
- Lestari, W. M., Liana, L., & Aquinia, A. (2020). Pengaruh stres kerja, konflik kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 27(2), 100–110.
- Lijan Poltak Sinambela. (2023). *Metodologi penelitian kuantitatif*. Rajawali Pers.
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. F., Fani, T., Sari, A. P., Setijaningsih, R. A., Fitriyanur, Q., Sesilia, A. P., & Mayasari, I. (2021). *Analisis Beban Kerja dan produktivitas kerja*. Yayasan Kita Menulis.
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*. Remaja Rosdakarya.
- Manoppo, R. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerjadan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Pada Tvri Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3).
- Marayasa, I. N., Sugiarti, E., & Septiowati, R. (2017). *Pengembangan sumber daya manusia*. Zahir Publishing.
- Masram & mu'ah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Sidoarjo.

- Meda, J., FoEh, J. E. H. J., & Niha, S. S. (2022). Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Iklim Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Loyalitas Karyawan yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(2), 392–407.
- Melowdies, J. D., & FoEh, J. E. H. J. (2024). Pengaruh Motivasi, Mutasi dan Kualitas Pelayanan Publik terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 5(3), 203–211.
- Mundingsari, K. M., Sularso, R. A., & Susanto, A. B. (2019). *The effect of training and competence on the performance of laboratory assistant through job satisfaction as intervening variable*.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261.
- Polakitang, A. F., Koleangan, R., & Ogi, I. W. (2019). Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan stress kerja terhadap Kinerja karyawan pada pt. Esta group jaya. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3).
- Pramiasti, N. R., & Suryawirawan, O. A. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 13(1).
- Purnomo, B. R., Eliyana, A., & Pramesti, E. D. (2020). The Effect of Leadership Style, Organizational Culture and Job Satisfaction on Employee Performance with Organizational Commitment as the Intervening Variable. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10).
- Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2021). Kompensasi dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 44–53.
- Putri, G. A. M., Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, B. P., & Puspitasari, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5(2), 99–110.
- Rachmaniah, R. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial*, 9(03), 351–368.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2006). *Organizational Behaviour*. Prentice Hall International, Inc.
- Rolos, J. K., Sambul, S. A., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(004), 19–27.
- Setiawan, A. (2013). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit umum daerah kanjuruhan malang. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(4), 1245–1253.
- Siagian, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Silitonga, P. E. S., & SE, M. M. (2020). *Peningkatan kinerja SDM melalui motivasi, kepemimpinan, komitmen, dan lingkungan kerja*. Penebar Media Pustaka.
- Simamora, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia.
- Sinambela, L. P., & Sinambela, S. (2019). *Manajemen Kinerja. Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja*.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.

- Siregar, E., & Sitorus, G. (2022). The Effect of Training and Work Environment on Employee Performance and Job Satisfaction as Intervening Variables in Pt. Mayora Cibitung. *ECS Transactions*, 107(1), 15387.
- Subekhi, A. & Mohammad Jauhar. (2012). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prestasi Pustaka Jakarta.
- Sugiarto, S. (2006). Lisrel. *Edisi Pertama. Cetakan Pertama Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu*.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Supardi, E. (2016). Pengembangan Karier Kontribusinya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Geografi Gea*, 9(1).
- Suryani, N. K., Se, M. M., & Ir John Ehj Foeh, I. P. U. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Praktis Aplikatif*. Nilacakra.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada.
- Suwatno, H. & Donni Juni Priansa. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Alfabeta.
- Tambengi, K. F. S., Kojo, C., & Rumokoy, F. S. (2017). Pengaruh kompensasi, beban kerja, dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja karyawan pada pt. Telekomunikasi indonesia tbk. Witel sulut. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(4).
- Tamsah, H., & Nurung, J. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Torang, S. (2014). *Organisasi dan Manajemen*. Alfabeta.
- Vendriana, L. (2017). *Pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada Hotel Grasia Semarang)*. Faculty of Social and Political Science.
- Wardani, A. K., Hidayat, N., & Patras, Y. E. (2023). Increasing Professional Commitment through Strengthening Transformational Leadership and Personal Value With Job Satisfaction as Intervening Variable. *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, 5(2), 169–175.
- Wijanto, S. H. (2008). Structural equation modeling dengan Lisrel 8.8. *Yogyakarta: Graha Ilmu*.
- Wijaya, A. (2018). Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi pada pekerja di Hotel Maxone di Kota Malang. *Parsimonia-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(3), 278–288.
- Wiliandari, Y. (2015). Kepuasan kerja karyawan. *Society*, 6(2), 81–95.
- Yansen, A., & Supriyati, Y. (2021). The Effect of Job Promotion and Communication on Employee Job Satisfaction through Work Environment as an Intervening Variable: A Case Study at PT. Holcim Indonesia, Tbk. *Organizational Cultures: An International Journal*, 21(1).