

Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci

Eva Ma'fufah¹, Zefriyenni², Lusiana³

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang, Indonesia

evamafufah03@gmail.com

Kata Kunci:

Kompetensi, Pelatihan, Pengembangan Karir, Kinerja Pegawai, dan Kepuasan Kerja.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah semua ASN yang ada di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci yaitu sebanyak 80 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik atau metode sampling jenuh. Metode sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel jika semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer yang mencakup data yang diperoleh langsung dari Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci melalui penyebaran daftar pertanyaan (kuesioner). Metode analisis data menggunakan alat Structural Equation Modeling (SEM) dengan program Partial Least Square (PLS), dengan software SMART-PLS (Partial Least Square) 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, pelatihan dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci. Selanjutnya, kompetensi dan pelatihan juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, pengembangan karir dan kepuasan kerja meskipun berpengaruh positif, tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi, pelatihan, maupun pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, disimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi secara langsung oleh kompetensi dan pelatihan, sementara peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan tersebut belum terbukti secara empiris pada objek penelitian ini.

Key Word:

Competency, Training, Career Development, Employee Performance, and Job Satisfaction.

Abstract

This study aims to examine and analyze the effect of competence, training, and career development on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. The population in this study was all civil servants in the Food Crops and Horticulture Service of Kerinci Regency, totaling 80 people. Sampling was conducted using the saturated sampling technique or method. Saturated sampling is a sampling technique in which all members of the population are used as samples. The data source in this study was primary data, which included data obtained directly from the Kerinci District Food Crops and Horticulture Service through the distribution of questionnaires. The data analysis method used Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Square (PLS) program, using SMART-PLS (Partial Least Square) 3.0 software. The results of the study show that competence, training, and career development have a positive and significant effect on employee job satisfaction at the Food Crops and Horticulture Service of Kerinci Regency. Furthermore, competence and training also showed a positive and significant effect on employee performance. However, career development and job satisfaction, although having a positive effect, did not show a significant effect on employee performance. Further analysis showed that job satisfaction was unable to mediate the effect of competence, training, or career development on employee performance. Thus, it can be concluded that improvements in employee performance are more directly influenced by competence and training, while the role of job satisfaction as an intervening variable in this relationship has not been empirically proven in this study.

Copyright © 2026 Eva Ma'fufah, Zefriyenni, Lusiana

This work is licensed under an Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)

PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas layanan publik dan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) menjadi tuntutan utama di era reformasi birokrasi. Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai unsur utama penyelenggara pelayanan publik memegang peranan penting, tidak hanya dituntut memiliki kemampuan teknis, tetapi juga

dipengaruhi oleh faktor psikologis dan organisasi seperti kepuasan kerja, pelatihan, dan pengembangan karir. Pada dasarnya, sumber daya manusia merupakan aset strategis organisasi yang menentukan arah dan keberhasilan pencapaian tujuan di masa depan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja pegawai mencerminkan kualitas sumber daya manusia yang diukur dari hasil kerjanya. Hasil kerja pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai ketika mereka melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab mereka masing-masing. Kualitas kerja merujuk pada seberapa baik seorang individu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Ini tidak hanya mencakup hasil akhir dari pekerjaan, tetapi juga proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Kualitas kerja seringkali dikaitkan dengan faktor-faktor seperti keterampilan, pengetahuan, pengalaman, dan sikap individu dalam bekerja (Robbins & Judge, 2024). Oleh karena itu, pendayagunaan ASN perlu terus ditingkatkan melalui pengelolaan kinerja yang efektif, dimulai dari perencanaan prestasi kerja berupa Sasaran Kerja Pegawai (SKP).

Kinerja ASN pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci tidak hanya ditentukan oleh aspek struktural organisasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor individu seperti kompetensi, kualitas pelatihan yang diterima, serta peluang pengembangan karir yang tersedia. Kompetensi ASN menjadi prasyarat utama dalam melaksanakan tugas secara profesional dan objektif. Penilaian kinerja ASN, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019, bertujuan menjamin objektivitas pembinaan ASN berdasarkan sistem prestasi dan sistem karier. Namun demikian, terdapat fenomena fluktuasi rata-rata pencapaian SKP pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci yang dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 1. Pengukuran Capaian IKU pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci Tahun 2022-2024

No	Indikator Kinerja Utama	Target	% Realisasi		
			2022	2023	2024
1	Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	100 %	97,53	95,50	96,61
2	Koordinasi dan Penyusunan Dokumen RKA-SKPD	100 %	93,65	100	97,02
3	Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN	100 %	93,79	81,25	94,97
4	Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD	100 %	98,67	100	95,34
5	Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik	100 %	73,96	70,04	99,98
6	Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan dan Pajak Kendaraan Perorangan Dinas atau Kendaraan Dinas Jabatan	100 %	99,28	99,98	100
7	Pengawasan Penggunaan Sarana Pendukung Pertanian Sesuai dengan Komoditas, Teknologi dan Spesifik Lokasi	100 %	98,72	98,65	98,49
8	Pendampingan Penggunaan Sarana Pendukung Pertanian	100 %	99,54	99,65	99,67
9	Penjaminan Kemurnian dan Kelestarian SDG Hewan/Tanaman	100 %	96,85	99,94	99,91
10	Peningkatan Kualitas SDG Hewan/Tanaman	100 %	97,92	99,10	99,94
11	Koordinasi dan Sinkronisasi Prasarana Pendukung Pertanian Lainnya	100 %	99,18	64,84	69,91
12	Pembangunan, Rehabilitasi dan Pemeliharaan Jalan Usaha Tani	100 %	99,34	99,92	99,88
13	Peningkatan Kapasitas Kelembagaan Penyuluhan Pertanian di Kecamatan dan Desa	100 %	98,60	98,22	91,61

Sumber: Pemerintah Kabupaten Kerinci, 2025

Fenomena fluktuasi capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci selama periode 2022–2024 menunjukkan bahwa secara umum kinerja Indikator Kinerja Utama (IKU) berada pada kategori tinggi dan relatif stabil, dengan mayoritas indikator mencapai realisasi di atas 90%. Aspek perencanaan dan administrasi (indikator 1-4) menunjukkan kinerja yang baik dan mendekati target 100%, bahkan beberapa indikator mencapai realisasi penuh pada tahun tertentu. Namun demikian, masih terlihat fluktuasi antar tahun pada beberapa indikator.

Pada indikator layanan penunjang operasional, khususnya penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air, dan listrik, terjadi peningkatan yang sangat signifikan pada tahun 2024 dibandingkan tahun sebelumnya. Di sektor pertanian, sebagian besar indikator menunjukkan capaian yang sangat baik dan konsisten, seperti pendampingan sarana pendukung pertanian, penjaminan dan peningkatan kualitas SDG, serta pembangunan dan pemeliharaan jalan usaha tani. Sebaliknya, indikator koordinasi dan sinkronisasi prasarana pendukung pertanian lainnya mengalami penurunan cukup tajam pada 2023 dan masih rendah pada 2024, sehingga memerlukan perhatian dan perbaikan lebih lanjut agar kinerja lebih merata di seluruh aspek. Penurunan kinerja tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai permasalahan ASN, seperti kesalahan penempatan, ketidakcukupan pemenuhan kebutuhan keluarga, ketidakjelasan jalur karier, serta ketidakpuasan terhadap kompensasi yang berdampak pada rendahnya disiplin dan produktivitas kerja.

Kompetensi ASN merupakan aspek yang sangat fundamental dalam menjaga efektivitas dan efisiensi kerja organisasi pemerintahan. Kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang

profesional dinilai mampu meningkatkan kemampuan ASN dalam melaksanakan tugas secara optimal. Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Penelitian di Kabupaten Luwu Timur membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN (Arif et al., 2022). Temuan serupa juga ditunjukkan dalam penelitian pada jabatan publikasi dan kehumasan di Kementerian Perhubungan, di mana penguasaan kompetensi teknis dan kompetensi pendukung (SMART ASN) terbukti mendukung kinerja pegawai (Ariyanti & Krisyanto, 2023). Selain itu, Putri & Wahyuni (2023) juga menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Namun demikian, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang konsisten. Pratama (2024) menemukan bahwa kompetensi belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara langsung tanpa dukungan variabel lain seperti profesionalisme dan komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi merupakan faktor penting, tetapi efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi dan faktor pendukung lainnya.

Selain kompetensi, pelatihan juga merupakan faktor strategis dalam meningkatkan kinerja ASN. Pelatihan yang dirancang secara terencana dan berkelanjutan dapat memperkuat keterampilan teknis maupun manajerial pegawai, sehingga mendukung pelaksanaan tugas secara lebih efektif. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian di Lampung Tengah menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan (Aprianti et al., 2023). Pada konteks yang lebih luas, Setiawan et al. (2022) membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Namun demikian, terdapat penelitian yang menunjukkan hasil berbeda. Rahmawati & Firmansyah (2022) menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang disebabkan oleh pelaksanaan pelatihan yang belum sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan sangat bergantung pada kesesuaian materi, metode, serta kebutuhan nyata pegawai dan organisasi.

Pengembangan karir juga menjadi salah satu faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berperan dalam meningkatkan kompetensi, motivasi, dan komitmen kerja pegawai. Pengembangan karir yang jelas dan transparan akan memberikan kepastian bagi ASN mengenai peluang kemajuan karir, sehingga mendorong peningkatan kinerja. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Aritonang & Prahiawan, 2024). Pada tingkat internasional, Napitulu et al. (2022) menegaskan bahwa pengembangan karir di sektor publik Indonesia berpengaruh terhadap motivasi, komitmen afektif, dan kinerja pegawai. Selain itu, Alfian & Sari (2022) menemukan bahwa program pengembangan karir seperti pelatihan lanjutan, mentoring, dan promosi internal berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di sektor pemerintahan. Namun demikian, hasil penelitian lain menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Rahmawati & Nugroho (2022) menyatakan bahwa meskipun pegawai mengikuti program pengembangan karir, kinerja belum menunjukkan peningkatan yang signifikan karena faktor lain seperti budaya organisasi dan dukungan atasan memiliki peran yang lebih dominan.

Meskipun kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karir merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja ASN, ketiga faktor tersebut tidak serta-merta menjamin peningkatan kinerja apabila tidak diiringi dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan aspek psikologis yang berperan sebagai variabel mediasi penting karena ASN yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan loyalitas, dedikasi, dan kinerja yang optimal. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat menurunkan semangat kerja dan mengurangi efektivitas pelaksanaan tugas, khususnya dalam tugas pengawasan yang sering menghadapi tekanan dan potensi konflik kepentingan. Berbagai penelitian membuktikan peran penting kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Fachrezi & Khair (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian di BPJS juga menunjukkan bahwa kompetensi dan budaya organisasi memengaruhi kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja pegawai (Fridholin Hatoguan Pasaribu et al., 2024). Selain itu, penelitian pada KPP Pratama Semarang Gayamsari menemukan bahwa kompetensi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja (Sulistiyorini et al., 2024). Namun demikian, Rahmawati & Lestari (2022) menemukan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja bersifat positif tetapi tidak signifikan secara statistik, karena faktor lain seperti dukungan manajerial dan peluang karir memiliki pengaruh yang lebih dominan.

Berdasarkan fenomena empiris dan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja ASN masih menunjukkan hasil yang beragam, terutama ketika melibatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja ASN melalui

kepuasan kerja masih relevan dan penting untuk dilakukan, khususnya pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, guna memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi penguatan kinerja serta sistem pengelolaan sumber daya manusia ASN.

METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah semua ASN yang ada di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci yaitu sebanyak 80 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik atau metode sampling jenuh. Metode sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Menurut Masngudi (2021) penetapan jumlah sampel untuk tesis dapat di toleransi bahwa jumlah besar 100 digunakan 5% s/d 50% atau lebih dan di bawah 100 maka semua dari populasi digunakan sebagai sampel. Sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer yang mencakup data yang diperoleh dari Lingkup Pemerintah Kabupaten Kerinci berdasarkan daftar pertanyaan (kuesioner) yang terdiri dari variabel kompetensi, pelatihan, pengembangan karir, kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Kemudian data sekunder berupa data pendukung data primer. Untuk memperoleh data dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data yaitu teknik pengumpulan data kepustakaan (*library research*) dan teknik pengumpulan data lapangan berupa wawancara dan penyebaran kuesioner.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang terdiri dari variabel kompetensi (X_1) pelatihan (X_2), pengembangan karir (X_3), kinerja pegawai (Y) dan kepuasan kerja (Z). Pengisian kuesioner di ukur dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2023) skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sewaktu menanggapi pertanyaan dalam skala likert, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pertanyaan dalam memilih salah satu pilihan yang tersedia.

Tabel 2. Instrumen Penelitian

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Secara keseluruhan, penentuan atribut dan indikator serta definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat di lihat dari masing-masing variabel yaitu:

Tabel 3. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Sumber
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan standar yang ditetapkan organisasi.	1. Kuantitas. 2. Kualitas. 3. Kerjasama. 4. Tanggung Jawab. 5. Inisiatif.	(Fahmi, 2021)
Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang timbul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya, mencakup perasaan puas terhadap tugas, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan maupun rekan, serta kesempatan pengembangan diri.	1. Pekerjaan yang menantang. 2. Kondisi kerja mendukung. 3. Gaji atau upah yang pantas. 4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. 5. Rekan kerja yang mendukung.	(Robbins & Coulter, 2024)
Kompetensi (X_1)	Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, serta dikuasai oleh seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara efektif dan profesional.	1. Pengetahuan. 2. Keterampilan. 3. Sikap.	(Thoah, 2023)
Pelatihan (X_2)	Pelatihan kerja adalah proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai agar mampu melaksanakan tugas dengan lebih efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.	1. Reaksi dari pelatihan kerja. 2. Hasil pembelajaran. 3. Perubahan kebiasaan. 4. Dampak organisasional. 5. Efektivitas Pelatihan.	(Kirkpatrick, 2024)
Pengembangan Karir (X_3)	Pengembangan karir adalah perencanaan dan pengelolaan peningkatan kemampuan, pengalaman, serta jenjang jabatan pegawai secara	1. Pendidikan. 2. Pelatihan. 3. Mutasi. 4. Promosi Jabatan.	(Hasibuan, 2023)

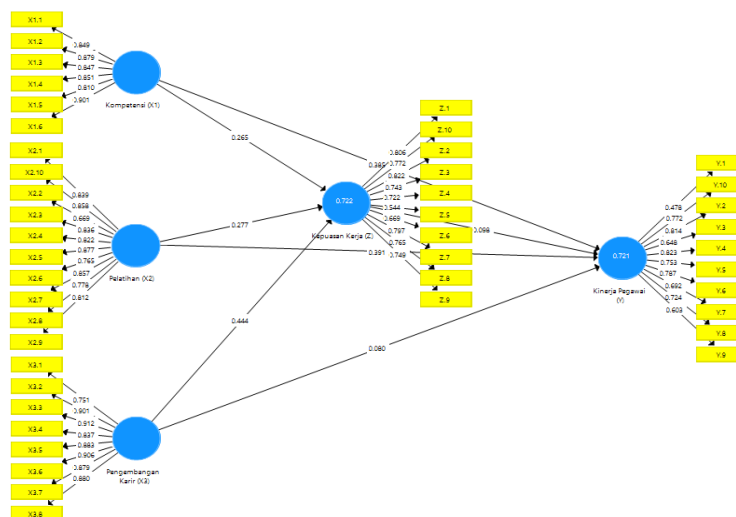
berkesinambungan untuk mencapai
potensi optimal individu sekaligus
mendukung kebutuhan organisasi.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan alat Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan program Partial Least Square (PLS), PLS merupakan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan berdasarkan variance atau component based structural equation modeling. Metode analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan SMART-PLS (Partial Least Square) 3.0 dengan analisis Deskriptif Penelitian menggunakan Uji validitas konstruk (validitas konvergen, validitas diskriminan), uji reliabilitas, dan model struktural.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Outer Model

Penilaian outer model bertujuan untuk menilai korelasi antara score item atau indikator dengan skor konstruknya yang menunjukkan tingkat valid suatu item pernyataan. Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data untuk menilai outer model yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. Berdasarkan hasil pengujian outer model dengan menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai kolerasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil *Outer Loading* Sebelum Eliminasi

Dalam penelitian batasan nilai-nilai convergent validity > 0,50 atau 0,60. Dan hasil dari outer loading masing-masing variabel pada estimasi awal dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil *Outer* Sebelum Eliminasi

Variabel	Indikator	Nilai <i>Convergent Validity</i>	Pembanding	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0,478	0,5	Tidak Valid
	Y.2	0,814	0,5	Valid
	Y.3	0,648	0,5	Valid
	Y.4	0,823	0,5	Valid
	Y.5	0,753	0,5	Valid
	Y.6	0,787	0,5	Valid
	Y.7	0,692	0,5	Valid
	Y.8	0,724	0,5	Valid
	Y.9	0,603	0,5	Valid
	Y.10	0,772	0,5	Valid
Kompetensi (X1)	X1.1	0,645	0,5	Valid
	X1.2	0,849	0,5	Valid
	X1.3	0,879	0,5	Valid
	X1.4	0,847	0,5	Valid
	X1.5	0,851	0,5	Valid
	X1.6	0,810	0,5	Valid
Pelatihan (X2)	X2.1	0,839	0,5	Valid
	X2.2	0,669	0,5	Valid
	X2.3	0,836	0,5	Valid

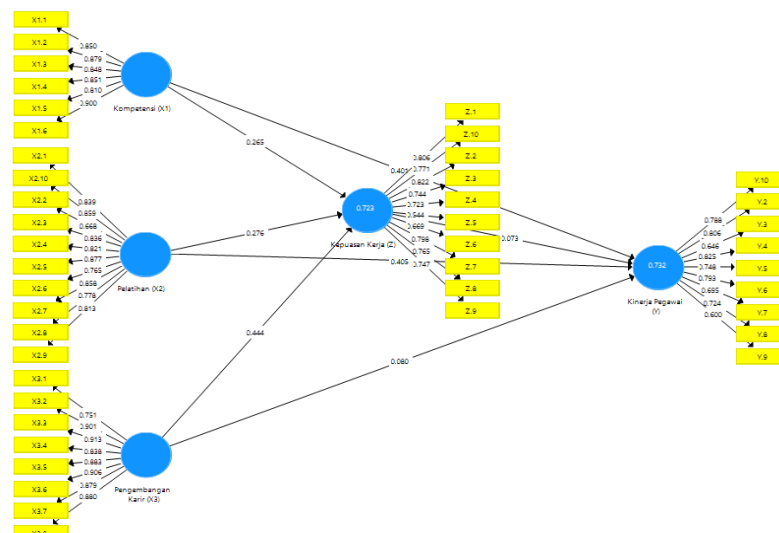
	X2.4	0,822	0,5	Valid
	X2.5	0,877	0,5	Valid
	X2.6	0,765	0,5	Valid
	X2.7	0,857	0,5	Valid
	X2.8	0,778	0,5	Valid
	X2.9	0,812	0,5	Valid
	X2.10	0,858	0,5	Valid
Pengembangan Karir (X3)	X3.1	0,751	0,5	Valid
	X3.2	0,901	0,5	Valid
	X3.3	0,912	0,5	Valid
	X3.4	0,837	0,5	Valid
	X3.5	0,883	0,5	Valid
	X3.6	0,906	0,5	Valid
	X3.7	0,879	0,5	Valid
	X3.8	0,880	0,5	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0,806	0,5	Valid
	Z.2	0,822	0,5	Valid
	Z.3	0,743	0,5	Valid
	Z.4	0,722	0,5	Valid
	Z.5	0,544	0,5	Valid
	Z.6	0,669	0,5	Valid
	Z.7	0,797	0,5	Valid
	Z.8	0,765	0,5	Valid
	Z.9	0,749	0,5	Valid
	Z.10	0,772	0,5	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS, 2026

Dari hasil pengujian *outer loading* yang pertama didapatkan beberapa item yang tidak valid. Pada variabel kinerja pegawai indikator yang tidak valid yaitu Y.1. Pada variabel kompetensi semua indikator dinyatakan valid. Pada variabel pelatihan semua indikator dinyatakan valid. Pada variabel pengembangan karir semua indikator dinyatakan valid. Pada variabel kepuasan kerja semua indikator dinyatakan valid. Tidak validnya beberapa indikator tersebut dikarenakan memiliki nilai *convergen validity* <0,50 atau 0,60. Maka dari itu dilakukan pengujian ulang dengan cara mengeliminasi indikator-indikator yang tidak valid dari masing-masing variabel.

Pengujian Outer Model Setelah Eliminasi

Berdasarkan hasil pengujian outer model dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai kolerasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil *Outer Loading* Setelah Eliminasi

Dalam penelitian batasan nilai-nilai *convergent validity* >0,50 atau 0,60 dan semua indikator sudah valid.

Hasil Uji *Convergent Validity*

Pengujian Outer Model (*Convergent Validity*) Setelah Eliminasi

Berdasarkan pengujian outer model pada algoritma PLS didapatkan hasil pengujian *convergent validity* dengan nilai *outer loading* setelah eliminasi yang valid sesuai dengan nilai *convergent validity* pada tabel

dibawah ini:

Tabel 5. *Outer Loading* Kinerja Pegawai

Variabel	Indikator	Nilai <i>Convergent Validity</i>	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Y2	0,806	Valid
	Y3	0,646	Valid
	Y4	0,825	Valid
	Y5	0,748	Valid
	Y6	0,793	Valid
	Y7	0,695	Valid
	Y8	0,724	Valid
	Y9	0,600	Valid
	Y10	0,788	Valid
Kompetensi (X1)	X1.1	0,850	Valid
	X1.2	0,879	Valid
	X1.3	0,848	Valid
	X1.4	0,851	Valid
	X1.5	0,810	Valid
	X1.6	0,900	Valid
Pelatihan (X2)	X2.1	0,839	Valid
	X2.2	0,668	Valid
	X2.3	0,836	Valid
	X2.4	0,821	Valid
	X2.5	0,877	Valid
	X2.6	0,765	Valid
	X2.7	0,858	Valid
	X2.8	0,778	Valid
	X2.9	0,813	Valid
	X2.10	0,859	Valid
Pengembangan Karir (X3)	X3.1	0,751	Valid
	X3.2	0,901	Valid
	X3.3	0,913	Valid
	X3.4	0,838	Valid
	X3.5	0,883	Valid
	X3.6	0,906	Valid
	X3.7	0,879	Valid
	X3.8	0,880	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0,806	Valid
	Z.2	0,822	Valid
	Z.3	0,744	Valid
	Z.4	0,723	Valid
	Z.5	0,544	Valid
	Z.6	0,669	Valid
	Z.7	0,798	Valid
	Z.8	0,765	Valid
	Z.9	0,747	Valid
	Z.10	0,771	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS, 2026

Berdasarkan tabel 5 di atas, menunjukkan hasil pengujian *convergent validity* dengan nilai $>0,5$ atau $>0,6$. Hal ini berarti semua variabel meliputi Kinerja Pegawai (Y), Kompetensi (X1), Pelatihan (X2), Pengembangan Karir (X3), dan Kepuasan Kerja (Z) sudah memenuhi syarat valid.

Hasil Uji *Average Variance Extrated* (AVE)

Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada di atas 0,5. Berikut akan disajikan nilai AVE untuk seluruh konstruk (variabel) pada tabel dibawah:

Tabel 6. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Pembanding	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	0,552	0.5	Baik
Kinerja Pegawai (Y)	0,547	0.5	Baik
Kompetensi (X1)	0,734	0.5	Baik
Pelatihan (X2)	0,662	0.5	Baik
Pengembangan Karir (X3)	0,757	0.5	Baik

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS, 2026

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,5 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Hasil Uji Reliabilitas atau *Reliability Construct*

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur satu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau struktural penelitian. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Rule of thumb* nilai alpha atau *cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7, maka konstruk dinyatakan reliabel. Hasil *output smartPLS* untuk nilai *composite reliability* dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 7. *Composite Reliability*

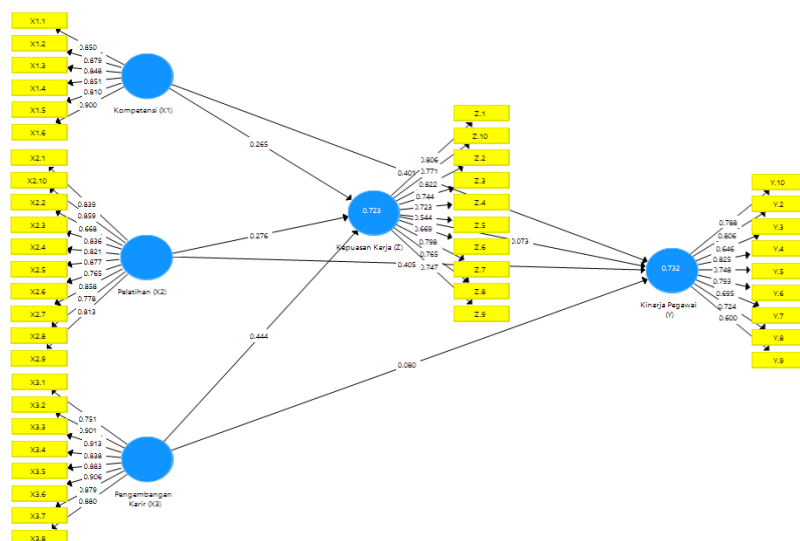
Konstruk (Variabel)	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	0,909	0,924	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,895	0,915	Reliabel
Kompetensi (X1)	0,927	0,943	Reliabel
Pelatihan (X2)	0,942	0,951	Reliabel
Pengembangan Karir (X3)	0,954	0,961	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS, 2026

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* untuk seluruh variabel berada di atas 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik atau telah memenuhi syarat reliabel.

Pengujian Inner Model (*Structural Model*)

Pengujian inner model atau model struktural bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai *R-Square* untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktural hasil uji dengan menggunakan *SmartPLS*.



Gambar 3. Inner Model/*Structural Model*

Berdasarkan gambar diatas, model struktur di atas dapat dibentuk persamaan model sebagai berikut: Model persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk kompetensi, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian. $Z = 0,265 X_1 + 0,276 X_2 + 0,444 X_3 + e_1$

Model persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk kompetensi, pelatihan, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian. $Y = 0,401 X_1 + 0,405 X_2 + 0,080 X_3 + 0,073 Z + e_2$

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner model* akan dievaluasi melalui nilai *R-Square*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh *substantive*.

Hasil Uji Analisis Varian (R^2) atau *R-Square*

Analisis variant (R^2) yaitu untuk mengetahui besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen tersebut, nilai dari koefisien determinasi dapat ditunjukkan pada berikut ini:

Tabel 8. Evaluasi Nilai *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0,723	0,712
Kinerja Pegawai (Y)	0,732	0,718

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS, 2026

Pada tabel 8 di atas terlihat nilai *R-Square* konstruk kepuasan kerja sebesar 0,723 atau sebesar 72,3%, yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh konstruk kompetensi, konstruk pelatihan dan konstruk pengembangan karir dalam menjelaskan atau mempengaruhi kepuasan kerja sisanya 27,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sementara nilai *R-Square* untuk konstruk kinerja pegawai sebesar 0.732 atau sebesar 73,2% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterima oleh konstruk kinerja pegawai dari konstruk kompetensi, konstruk pelatihan, konstruk pengembangan karir dan konstruk kepuasan kerja sisanya 26,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima. Berikut hasil *output SmartPLS* yang menggambarkan *output* estimasi untuk pengujian model struktural:

Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tabel 9. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Uraian	Original Sampel (O)	T Statistics	P Value	Keterangan
Kompetensi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,265	2,422	0,016	Diterima
Pelatihan (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,276	2,415	0,016	Diterima
Pengembangan Karir (X3) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,444	5,671	0,000	Diterima
Kompetensi (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,401	2,098	0,036	Diterima
Pelatihan (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,405	3,333	0,001	Diterima
Pengembangan Karir (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,080	1,114	0,266	Ditolak
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,073	0,460	0,646	Ditolak

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel di atas terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis satu sampai dengan hipotesis tujuh yang merupakan pengaruh langsung konstruk kompetensi, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan pengaruh konstruk kompetensi, pelatihan, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Berikut hasil pengujian dan pembahasan masing-masing hipotesis: (1) Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pada perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan nilai t-tabel 1,96 pada alpha 5% dan nilai t-statistik sebesar 2,422 > t-tabel 1,96 (2,422 > 1,96), serta nilai P-value 0,016 < 0,05. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kepuasan kerja. (2) Pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan nilai t-tabel 1,96 pada alpha 5% dan nilai t-statistik sebesar 2,415 > t-tabel 1,96 (2,415 > 1,96), serta nilai P-value 0,016 < 0,05. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_2 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kepuasan kerja. (3) Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan nilai t-tabel 1,96 pada alpha 5% dan nilai t-statistik sebesar 5,571 > t-tabel 1,96 (5,571 > 1,96), serta nilai P-value 0,000 < 0,05. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_3 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. (4) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan nilai t-tabel 1,96 pada alpha 5% dan nilai t-statistik sebesar 2,098 > t-tabel 1,96 (2,098 > 1,96), serta nilai P-value 0,036 < 0,05. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_4 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai. (5) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada

perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan nilai t-tabel 1,96 pada alpha 5% dan nilai t-statistik sebesar $3,333 > t\text{-tabel } 1,96$ ($3,333 > 1,96$), serta nilai P-value $0,001 < 0,05$. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_5 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai. (6) Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan nilai t-tabel 1,96 pada alpha 5% dan nilai t-statistik sebesar $1,114 < t\text{-tabel } 1,96$ ($1,114 < 1,96$), serta nilai P-value $0,266 > 0,05$. Oleh karena itu H_0 diterima dan H_6 ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. (7) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan nilai t-tabel 1,96 pada alpha 5% dan nilai t-statistik sebesar $0,460 > t\text{-tabel } 1,96$ ($0,460 > 1,96$), serta nilai P-value $0,646 > 0,05$. Oleh karena itu H_0 diterima dan H_7 ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tabel 10. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Uraian	Original Sampel (O)	T Statistics	P Value	Keterangan
Kompetensi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,019	0,373	0,709	Ditolak
Pelatihan (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,020	0,442	0,658	Ditolak
Pengembangan Karir (X3) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,033	0,469	0,639	Ditolak

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel di atas terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis delapan sampai hipotesis sepuluh yang merupakan pengaruh tidak langsung konstruk yang dijabarkan sebagai berikut: (1) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan nilai t-tabel 1,96 pada alpha 5% dan nilai t-statistik sebesar $0,373 > t\text{-tabel } 1,96$ ($0,373 > 1,96$), serta nilai P-value $0,709 > 0,05$. Oleh karena itu H_0 diterima dan H_8 ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. (2) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan nilai t-tabel 1,96 pada alpha 5% dan nilai t-statistik sebesar $0,442 > t\text{-tabel } 1,96$ ($0,442 > 1,96$), serta nilai P-value $0,658 > 0,05$. Oleh karena itu H_0 diterima dan H_9 ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai. (3) Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan nilai t-tabel 1,96 pada alpha 5% dan nilai t-statistik sebesar $0,469 > t\text{-tabel } 1,96$ ($0,469 > 1,96$), serta nilai P-value $0,639 > 0,05$. Oleh karena itu H_0 diterima dan H_8 ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplementasikan hal-hal sebagai berikut:

Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Kompetensi yang dimaksud mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai. Ketika pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya, mereka cenderung merasa lebih percaya diri, mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, serta merasakan kenyamanan dalam bekerja, sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja.

Pengaruh positif kompetensi terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa pegawai Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci yang memiliki kompetensi memadai akan lebih mudah beradaptasi dengan beban kerja dan tuntutan tugas. Pegawai yang kompeten cenderung mengalami lebih sedikit hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat meminimalkan stres kerja dan meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan yang dijalani. Selain itu, kemampuan yang baik juga memungkinkan pegawai untuk mencapai hasil kerja yang optimal, yang selanjutnya menumbuhkan perasaan bangga dan puas atas

pencapaian tersebut. Temuan ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja. Pegawai yang merasa memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya akan cenderung menilai pekerjaannya secara positif. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, kompetensi pegawai sangat dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas teknis di bidang pertanian, hortikultura, serta pelayanan kepada petani dan masyarakat. Ketika pegawai merasa mampu menjalankan peran tersebut dengan baik, maka kepuasan kerja mereka akan meningkat. Selain itu, kompetensi yang tinggi juga membuka peluang bagi pegawai untuk memperoleh pengakuan, kepercayaan, serta kesempatan pengembangan karir. Kondisi ini dapat memperkuat perasaan dihargai oleh organisasi, yang merupakan salah satu aspek penting dalam kepuasan kerja. Pegawai yang melihat adanya keterkaitan antara kompetensi yang dimiliki dengan peluang kemajuan karir akan cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah perlunya Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci untuk terus meningkatkan kompetensi pegawai melalui program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan yang terencana dan berkelanjutan. Selain itu, penempatan pegawai perlu disesuaikan dengan kompetensi yang dimiliki agar tercipta kesesuaian antara individu dan pekerjaan. Dengan meningkatnya kompetensi pegawai, diharapkan kepuasan kerja juga akan meningkat, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja dan kualitas pelayanan organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sulistyorini et al., 2024), (Deswarta, 2021) dan (Fridholin Hatoguan Pasaribu et al., 2024) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik pelaksanaan pelatihan yang diberikan kepada pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Pelatihan berperan sebagai sarana penting dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai, sehingga mereka merasa lebih siap dan percaya diri dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Pengaruh positif pelatihan terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa pegawai yang memperoleh kesempatan mengikuti pelatihan merasa diperhatikan dan dihargai oleh organisasi. Perhatian tersebut menumbuhkan perasaan positif terhadap tempat kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Di lingkungan Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, pelatihan yang relevan dengan bidang pertanian, hortikultura, teknologi pertanian, serta pelayanan publik sangat membantu pegawai dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Ketika pegawai mampu menerapkan hasil pelatihan dalam pekerjaan sehari-hari, mereka akan merasakan manfaat langsung, sehingga meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaannya.

Temuan ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa pelatihan merupakan salah satu bentuk investasi organisasi dalam pengembangan pegawai. Investasi tersebut tidak hanya berdampak pada peningkatan kompetensi, tetapi juga pada sikap dan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai yang merasa berkembang secara profesional cenderung memiliki persepsi positif terhadap organisasi, sehingga kepuasan kerjanya meningkat. Selain itu, pelatihan juga memberikan peluang bagi pegawai untuk meningkatkan karir dan memperluas wawasan. Kesempatan untuk belajar dan berkembang menciptakan harapan akan masa depan yang lebih baik dalam organisasi. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, kondisi ini penting untuk menjaga semangat kerja pegawai, mengingat tuntutan pelayanan kepada masyarakat dan petani memerlukan pegawai yang kompeten dan berpengetahuan luas.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah perlunya Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas pelatihan pegawai. Pelatihan perlu dirancang secara terencana, berbasis kebutuhan, dan berkelanjutan agar benar-benar memberikan manfaat bagi pegawai. Dengan pelaksanaan pelatihan yang efektif, diharapkan kepuasan kerja pegawai akan meningkat, yang selanjutnya berdampak positif terhadap kinerja dan kualitas pelayanan organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan et al., 2022) menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik sistem dan pelaksanaan pengembangan karir yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Pengembangan karir memberikan kejelasan arah dan

peluang bagi pegawai untuk meningkatkan kapasitas diri serta mencapai jenjang karir yang lebih baik sesuai dengan kompetensi dan kinerjanya.

Pengaruh positif pengembangan karir terhadap kepuasan kerja mencerminkan bahwa pegawai merasa lebih dihargai dan diperhatikan ketika organisasi menyediakan kesempatan untuk berkembang. Kejelasan jalur karir, kesempatan promosi, serta akses terhadap pendidikan dan pelatihan lanjutan menumbuhkan rasa aman dan optimisme terhadap masa depan pekerjaan. Di lingkungan Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, keberadaan sistem pengembangan karir yang transparan dan adil sangat penting untuk mendorong semangat kerja pegawai dalam mendukung program-program di bidang tanaman pangan dan hortikultura.

Hasil ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja. Pegawai yang melihat adanya peluang kemajuan dalam karirnya cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya dan organisasi. Sebaliknya, keterbatasan kesempatan berkembang dapat menimbulkan rasa jenuh, stagnasi, dan menurunnya kepuasan kerja. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, pengembangan karir yang baik dapat mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kompetensi teknis di bidang pertanian, penyuluhan, dan pengelolaan program, sehingga mereka merasa pekerjaannya bermakna dan menantang. Ketika pegawai mampu melihat keterkaitan antara kinerja yang baik dengan peluang karir yang lebih tinggi, maka mereka akan lebih puas dan termotivasi untuk memberikan kontribusi optimal.

Implikasi dari temuan ini adalah perlunya dinas untuk memperkuat kebijakan pengembangan karir melalui perencanaan yang sistematis, pemetaan kompetensi, serta mekanisme promosi dan mutasi yang objektif. Dengan demikian, kepuasan kerja pegawai dapat terus ditingkatkan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja organisasi dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aritonang & Prahiawan, 2024) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang relevan dengan tugas dan fungsi pegawai, sehingga menjadi faktor fundamental dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan.

Pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang memadai mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif, efisien, dan berkualitas. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, pegawai dituntut untuk memahami berbagai aspek teknis pertanian, hortikultura, penyuluhan, pengelolaan program, serta pelayanan kepada masyarakat. Pegawai yang kompeten akan lebih mampu merespons permasalahan di lapangan, memberikan solusi yang tepat, serta melaksanakan program kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Temuan ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan determinan utama kinerja individu. Pegawai dengan kompetensi tinggi cenderung memiliki kepercayaan diri, inisiatif, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam bekerja. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi dapat menghambat pelaksanaan tugas dan berdampak pada rendahnya kualitas kinerja. Selain itu, kompetensi juga berkaitan erat dengan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan. Di tengah perkembangan teknologi dan tuntutan modernisasi sektor pertanian, pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih siap mengadopsi inovasi, baik dalam penggunaan teknologi pertanian maupun dalam sistem administrasi dan pelaporan. Hal ini berdampak positif pada peningkatan kinerja secara keseluruhan di lingkungan Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah pentingnya dinas untuk terus meningkatkan kompetensi pegawai melalui pendidikan, pelatihan, bimbingan teknis, serta penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya. Dengan pengelolaan kompetensi yang baik, kinerja pegawai dapat ditingkatkan secara berkelanjutan, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat et al., 2025), (Sulistyorini et al., 2024) dan (Arif et al., 2022) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci. Temuan ini mengindikasikan bahwa

semakin baik pelaksanaan pelatihan yang diberikan kepada pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan. Pelatihan berfungsi sebagai sarana peningkatan kemampuan pegawai, baik dari aspek pengetahuan, keterampilan teknis, maupun sikap kerja, sehingga pegawai mampu melaksanakan tugas secara lebih efektif dan profesional.

Pengaruh positif pelatihan terhadap kinerja menunjukkan bahwa pegawai yang memperoleh pelatihan yang relevan dengan bidang tugasnya akan lebih siap menghadapi tuntutan pekerjaan. Di lingkungan Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, pelatihan yang berkaitan dengan teknologi pertanian, budidaya tanaman, pengendalian hama dan penyakit, penyuluhan, serta administrasi pemerintahan sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan program kerja. Ketika pegawai mampu menerapkan materi pelatihan dalam pekerjaan sehari-hari, maka kinerja mereka akan meningkat, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

Temuan ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa pelatihan merupakan salah satu faktor kunci dalam peningkatan kinerja. Pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan kompetensi, tetapi juga membentuk sikap kerja yang lebih positif, seperti disiplin, tanggung jawab, dan kepercayaan diri. Pegawai yang merasa memiliki kemampuan yang memadai cenderung lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, pelatihan juga berperan dalam mendukung adaptasi terhadap perubahan dan inovasi di sektor pertanian. Perkembangan teknologi dan kebijakan pemerintah menuntut pegawai untuk terus memperbarui pengetahuan dan keterampilannya. Oleh karena itu, pelatihan yang berkelanjutan menjadi kebutuhan strategis agar pegawai tetap kompeten dan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah perlunya dinas untuk meningkatkan intensitas dan kualitas program pelatihan melalui perencanaan yang berbasis kebutuhan, pemilihan metode pelatihan yang tepat, serta evaluasi hasil pelatihan secara berkala. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya menjadi kegiatan rutin, tetapi benar-benar menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putri & Wahyuni, 2023) dan (Setiawan et al., 2022) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian (Rahmawati & Firmansyah, 2022) menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci. Temuan ini mengindikasikan bahwa arah hubungan antara pengembangan karir dan kinerja pegawai bersifat searah, artinya semakin baik pengembangan karir yang dirasakan pegawai cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja, namun peningkatan tersebut belum cukup kuat secara statistik untuk menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Pengaruh positif namun tidak signifikan ini dapat diartikan bahwa program atau praktik pengembangan karir yang ada saat ini belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kinerja secara nyata. Di lingkungan Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, pengembangan karir kemungkinan masih bersifat terbatas, belum terstruktur secara jelas, atau belum dirasakan merata oleh seluruh pegawai. Akibatnya, meskipun pegawai melihat adanya peluang pengembangan karir, hal tersebut belum menjadi faktor utama yang mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja secara optimal.

Selain itu, pengembangan karir yang belum terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja dapat menyebabkan pegawai belum melihat hubungan langsung antara prestasi kerja dan peluang karir. Jika promosi, mutasi, atau peningkatan jabatan belum sepenuhnya berbasis pada kinerja dan kompetensi, maka pengembangan karir tidak akan menjadi pendorong yang kuat bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, kondisi ini dapat menjelaskan mengapa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja belum signifikan. Temuan ini juga menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang lebih dominan memengaruhi kinerja pegawai, seperti kompetensi, pelatihan, motivasi kerja, lingkungan kerja, serta sistem reward. Meskipun pengembangan karir penting, namun tanpa didukung oleh sistem yang jelas, transparan, dan adil, pengaruhnya terhadap kinerja menjadi kurang optimal.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah perlunya Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci untuk memperbaiki dan memperkuat sistem pengembangan karir pegawai. Upaya yang dapat dilakukan antara lain menyusun jalur karir yang jelas, mengaitkan pengembangan karir dengan hasil penilaian kinerja dan kompetensi, serta memberikan informasi yang transparan mengenai peluang karir kepada pegawai.

Dengan perbaikan tersebut, diharapkan pengembangan karir ke depan tidak hanya berdampak positif, tetapi juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahmawati & Nugroho, 2022) menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian (Rusmawati, 2025), (Sarifah & Minarsih, 2021) dan (Alfian & Sari, 2022) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun arah hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai bersifat searah di mana semakin tinggi kepuasan kerja cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja namun pengaruh tersebut belum cukup kuat secara statistik untuk dinyatakan signifikan. Dengan kata lain, kepuasan kerja belum menjadi faktor utama yang secara langsung menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Pengaruh positif namun tidak signifikan ini dapat disebabkan oleh beberapa kondisi. Salah satunya adalah kemungkinan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai relatif homogen atau berada pada kategori sedang, sehingga variasinya tidak cukup besar untuk memunculkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Selain itu, pegawai tetap dituntut untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan dan target kerja, terlepas dari tingkat kepuasan yang dirasakan. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kompetensi, pelatihan, motivasi kerja, serta sistem pengawasan dan disiplin.

Temuan ini juga dapat mengindikasikan bahwa kepuasan kerja lebih berperan sebagai faktor pendukung (*supporting factor*) daripada faktor pendorong utama (*driving factor*) dalam peningkatan kinerja. Pegawai yang merasa puas memang cenderung memiliki sikap kerja yang lebih positif, namun tanpa didukung oleh kemampuan, keterampilan, dan dorongan motivasional yang kuat, kepuasan tersebut belum tentu secara langsung meningkatkan kinerja. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, pegawai dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang bersifat rutin dan administratif serta tugas teknis lapangan yang harus diselesaikan sesuai prosedur. Kondisi ini membuat kinerja pegawai lebih ditentukan oleh standar operasional, kompetensi teknis, dan arahan pimpinan dibandingkan oleh perasaan puas atau tidak puas terhadap pekerjaan.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah bahwa peningkatan kepuasan kerja tetap penting untuk menjaga kondisi psikologis dan kenyamanan pegawai, namun tidak dapat dijadikan satu-satunya strategi untuk meningkatkan kinerja. Dinas perlu mengombinasikan upaya peningkatan kepuasan kerja dengan penguatan kompetensi, pelatihan yang berkelanjutan, peningkatan motivasi kerja, serta sistem pengawasan dan penilaian kinerja yang objektif. Dengan pendekatan yang terpadu, diharapkan kinerja pegawai dapat meningkat secara lebih optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahmawati & Lestari, 2022) menunjukkan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian (Wiranti et al., 2023) dan (Kosasih, 2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompetensi pegawai memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja tanpa harus melalui peningkatan kepuasan kerja terlebih dahulu. Dengan kata lain, pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu menunjukkan kinerja yang baik meskipun tingkat kepuasan kerjanya berada pada level yang berbeda-beda.

Tidak berfungsinya kepuasan kerja sebagai variabel mediasi menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi dan kinerja bersifat lebih langsung dan kuat. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, pegawai yang menguasai pengetahuan teknis pertanian, keterampilan administrasi, serta memiliki sikap kerja profesional akan tetap mampu menyelesaikan tugas secara efektif sesuai standar, terlepas dari apakah mereka merasa sangat puas atau cukup puas terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat terjadi karena adanya tuntutan pekerjaan dan kewajiban sebagai aparatur sipil negara yang harus dipenuhi sesuai dengan aturan dan target kinerja yang telah ditetapkan.

Selain itu, kondisi ini juga dapat menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai belum menjadi faktor psikologis yang dominan dalam memengaruhi kinerja. Pegawai mungkin lebih terdorong oleh faktor lain seperti tanggung jawab, komitmen terhadap organisasi, sistem pengawasan, serta tuntutan profesionalisme.

Dengan demikian, kompetensi menjadi modal utama dalam menentukan kualitas dan hasil kerja pegawai. Temuan ini juga mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan akan lebih efektif jika difokuskan langsung pada penguatan kemampuan kerja pegawai, tanpa harus bergantung pada peningkatan kepuasan kerja sebagai perantara. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, upaya seperti bimbingan teknis, pelatihan berbasis kebutuhan, serta penempatan pegawai sesuai keahlian akan memberikan dampak yang lebih nyata terhadap kinerja.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah bahwa dinas perlu memprioritaskan pengelolaan kompetensi pegawai secara sistematis sebagai strategi utama peningkatan kinerja. Sementara itu, upaya peningkatan kepuasan kerja tetap penting untuk menjaga kenyamanan dan stabilitas kerja pegawai, namun tidak dapat dijadikan satu-satunya mekanisme untuk memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Dengan kombinasi kebijakan yang tepat, diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Deswarta, 2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian (Sulistiyorini et al., 2024), (Fridholin Hatoguan Pasaribu et al., 2024), (Mukhtar et al., 2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci. Temuan ini mengindikasikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai tanpa harus melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Dengan kata lain, pegawai yang mengikuti pelatihan cenderung mampu meningkatkan kinerjanya meskipun tingkat kepuasan kerja yang dirasakan belum tentu mengalami peningkatan secara signifikan.

Tidak berfungsinya kepuasan kerja sebagai mediator menunjukkan bahwa pelatihan lebih berdampak pada aspek teknis dan fungsional pekerjaan. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, pelatihan yang berkaitan dengan teknologi pertanian, budidaya tanaman, pengendalian hama, penyuluhan, serta administrasi pemerintahan langsung meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas. Peningkatan kemampuan ini secara otomatis berkontribusi pada perbaikan kinerja, seperti ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kualitas hasil kerja, dan efektivitas pelayanan kepada masyarakat.

Kondisi ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai belum menjadi faktor psikologis utama yang menjembatani hubungan antara pelatihan dan kinerja. Pegawai mungkin memandang pelatihan sebagai kewajiban organisasi atau bagian dari tuntutan pekerjaan, sehingga manfaatnya lebih dirasakan pada peningkatan kemampuan kerja dibandingkan pada aspek emosional atau perasaan puas terhadap pekerjaan. Selain itu, faktor-faktor lain seperti motivasi kerja, disiplin, dan pengawasan pimpinan kemungkinan lebih berperan dalam memengaruhi kinerja dibandingkan kepuasan kerja. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, hasil ini menegaskan bahwa pelaksanaan pelatihan yang tepat sasaran tetap penting sebagai strategi peningkatan kinerja, meskipun tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, dinas perlu memastikan bahwa materi, metode, dan instruktur pelatihan benar-benar sesuai dengan kebutuhan kerja pegawai agar dampaknya terhadap kinerja semakin optimal.

Implikasi dari temuan ini adalah bahwa peningkatan kinerja pegawai sebaiknya difokuskan pada penguatan kualitas pelatihan dan penerapan hasil pelatihan di tempat kerja. Sementara itu, upaya peningkatan kepuasan kerja tetap perlu dilakukan melalui kebijakan lain, seperti perbaikan lingkungan kerja, sistem penghargaan, serta pengembangan karir. Dengan pendekatan yang terintegrasi, diharapkan kinerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci dapat meningkat secara berkelanjutan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan et al., 2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengembangan karir belum memberikan dampak terhadap kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja, melainkan pengaruhnya terhadap kinerja bersifat lebih langsung atau bahkan relatif lemah. Dengan kata lain, meskipun terdapat upaya pengembangan karir, hal tersebut belum secara otomatis meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang pada akhirnya berdampak pada kinerja.

Tidak berfungsinya kepuasan kerja sebagai mediator dapat disebabkan oleh belum optimalnya sistem pengembangan karir yang diterapkan. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, pengembangan karir kemungkinan masih belum terstruktur secara jelas, belum transparan, atau belum

berbasis sepenuhnya pada kinerja dan kompetensi. Akibatnya, pegawai belum merasakan secara nyata manfaat pengembangan karir terhadap kondisi psikologis dan kepuasan mereka dalam bekerja.

Selain itu, pegawai mungkin memandang bahwa peluang karir bersifat terbatas atau tidak sepenuhnya berada dalam kendali individu, sehingga pengembangan karir tidak menjadi faktor utama yang memengaruhi rasa puas terhadap pekerjaan. Kondisi ini menyebabkan kepuasan kerja tidak berperan sebagai jembatan antara pengembangan karir dan kinerja. Hasil ini juga menunjukkan bahwa kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kompetensi, pelatihan, motivasi kerja, dan sistem pengawasan. Pegawai tetap dituntut untuk melaksanakan tugas sesuai standar operasional dan target kerja, terlepas dari persepsi mereka terhadap pengembangan karir atau tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Dalam konteks Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci, temuan ini memberikan gambaran bahwa pengembangan karir perlu diperkuat agar lebih berdampak tidak hanya pada kinerja, tetapi juga pada kepuasan kerja pegawai. Dinas perlu menyusun jalur karir yang jelas, menetapkan kriteria promosi dan mutasi yang objektif, serta mengaitkan pengembangan karir dengan hasil penilaian kinerja dan kompetensi.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai tidak dapat hanya mengandalkan pengembangan karir melalui peningkatan kepuasan kerja. Sebaliknya, dinas perlu mengombinasikan kebijakan pengembangan karir dengan peningkatan kompetensi, pelatihan berkelanjutan, serta strategi peningkatan motivasi kerja. Dengan pendekatan yang terpadu, diharapkan kinerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci dapat meningkat secara optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sima & Ratnasari, 2022) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis sejauh mana pengaruh kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, demikian pula pelatihan dan pengembangan karir yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kerinci. Selanjutnya, kompetensi dan pelatihan juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, pengembangan karir meskipun berpengaruh positif, tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi, pelatihan, maupun pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi secara langsung oleh kompetensi dan pelatihan, sementara peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan tersebut belum terbukti secara empiris pada objek penelitian ini.

DAFTAR REFERENSI

- Alfian, R., & Sari, I. P. (2022). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan. *Jurnal Manajemen Publik*, 11(1), 67–78.
- Aprianti, D. E., Mahrinasari, M. S., & Hayati, K. (2023). Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Permas: Jurnal Ilmiah STIKES Kendal*, 1(3).
- Arif, P., Maryadi, & Asri. (2022). Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja, dan prasarana terhadap kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(6), 1099–1111.
- Aritonang, D. P., & Prahiawan, W. (2024). Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja (Kajian empiris dan teoritis). *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 11, 1099–1104.
- Ariyanti, E., & Krisyanto, E. (2023). Pengaruh pelatihan kerja dan kepuasan kerja karyawan terhadap performa kerja karyawan di PT Garuda Karya Mandiri. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(2).
- Deswarta. (2021). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sultan Syarif Kasim Riau. *Jurnal Valuta*, 3, 19–39.
- Fachrezi, H., & Khair, H. (2023). Pengaruh komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107–119.
- Fahmi, I. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Fridholin Hatoguan Pasaribu, Farida, K., & Ferine. (2024). The influence of competency, integrity and

- organizational culture on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at BPJS Employment Kisaran Branch and Palu Branch Offices (Central Sulawesi). *International Journal of Society and Law*, 3(1), 49–69. <https://doi.org/10.61306/ijsl.v2i2.147>
- Hasibuan, M. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayat, M. I., Wardhani, A. C., & Noviyanti, R. (2025). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja aparatur sipil negara di Dinas Perikanan Kabupaten Pesisir Barat. *Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik*, 7(2).
- Kirkpatrick, D. L. (2024). *Evaluating training programs: The four levels* (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers.
- Kosasih, A. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai serta implikasinya pada kinerja pegawai PDAM di Provinsi Banten. *Journal of Government and Civil Society*, 1(2).
- Masngudi. (2021). *Metodologi penelitian untuk ekonomi & bisnis*. Triandura University Press.
- Mukhtar, A., Modding, B., Latief, B., & Hafied, H. (2021). The influence of competence, organizational culture and work stress on job satisfaction and performance of sharia bank employees in Makassar. *Journal of Research in Humanities and Social Science*, 8(5), 58–64.
- Napitulu, S., Haryono, T., Riani, A. L., Sawitri, H. S. R., & Harsono, M. (2022). The impact of career development on employee performance: An empirical study of the public sector in Indonesia. *International Review of Public Administration*, 22(3).
- Pratama, D. (2024). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan profesionalisme sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(1), 55–66.
- Putri, R. A., & Wahyuni, S. (2023). Pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 101–112.
- Rahmawati, L., & Firmansyah, A. (2022). Efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 77–88.
- Rahmawati, L., & Lestari, N. (2022). Hubungan kepuasan kerja dan kinerja pegawai: Peran dukungan manajerial. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 145–156.
- Rahmawati, L., & Nugroho, A. (2022). Pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(1), 55–67.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2024). *Perilaku organisasi* (B. M. Trans., Ed.). Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Perilaku organisasi* (B. M. Trans., Ed.). Salemba Empat.
- Rusmawati. (2025). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap peningkatan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(3), 2106–2119.
- Sarifah, W., & Minarsih, M. (2021). Analisis pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. *Journal of Management*, 1(1).
- Setiawan, I., Ekhsan, M., & Parashakti, R. D. (2022). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja. *Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(2), 186–195. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v1i2.32>
- Sima, M., & Ratnasari, S. L. (2022). Pengaruh pengembangan karir sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. *Jurnal Unrika*, 2(1).
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistyorini, R., Indarto, I., & Budiati, Y. (2024). The influence of competency and communication on employee performance with job satisfaction as an intervening variable (Case study of employees at KPP Pratama Semarang Gayamsari). *Jurnal Scientia*, 13(2), 1512–1523.
- Thoha, M. (2023). *Perilaku organisasi*. Rineka Cipta.
- Wiranti, F., Priyono, A., & Markus, A. (2023). Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja melalui organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Manajemen*, 1(3).