

PENGARUH ENTREPRENEURIAL ORIENTASI DAN KEMAMPUAN MANAJERIAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI MEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PEGAWAI YAYASAN IKLAS MULYA HATI INSANI DI KECAMATAN WARUNGGUNUNG

Novi Kurniawati^{1*} M. Mudzakkir² Eris³

^{1,3} Univeristas La Tansa Mashiro, Rangkasbitung, Indonesia ²Institut Banten, Serang, Indonesia

Article Info

Keywords:

entrepreneurial orientation, managerial capability, job satisfaction, employee performance

Abstract

This study aims to analyze the effect of entrepreneurial orientation and managerial capability on employee performance, mediated by job satisfaction among employees of Yayasan Iklas Mulya Hati Insani in Warunggunung District. The research method used is a quantitative approach with data collection techniques through questionnaires. The population in this study includes all foundation employees, with a saturated sampling method applied. Data analysis was conducted using path analysis to examine both direct and indirect relationships among variables. The results show that entrepreneurial orientation and managerial capability have a positive and significant effect on job satisfaction. Furthermore, entrepreneurial orientation and managerial capability also have a positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance and is proven to mediate the relationship between entrepreneurial orientation, managerial capability, and employee performance. Therefore, improving entrepreneurial orientation and managerial capability supported by job satisfaction can optimally enhance employee performance.

Corresponding Author:

novikurniawati149@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajerial terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pegawai Yayasan Iklas Mulya Hati Insani di Kecamatan Warunggunung. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yayasan, dengan teknik penentuan sampel menggunakan metode sampling jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur (path analysis) untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajerial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta mampu memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajerial terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajerial yang didukung oleh kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

The Asia Pacific Journal of Management Studies

Volume 13 dan Nomor 1

Januari - April 2026

Hal. 59 - 68



©2026 APJMS. This is an Open Access Article distributed the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Setiap lembaga pendidikan memerlukan sumber daya manusia yang profesional agar dapat menjalankan fungsinya menuju pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditargetkan. Yayasan Ikhlas Mulya Insani Di Kecamatan Warunggunung adalah sebuah lembaga/yayasan (badan hukum nirlaba) yang pada umumnya bergerak di bidang: Pendidikan (mendirikan/menaungi sekolah, TPQ, madrasah, pesantren, atau kegiatan belajar mengajar lainnya). Sosial & keagamaan (kegiatan dakwah, santunan yatim/piatu, dhuafa, kegiatan keagamaan warga). Kadang juga kemanusiaan (penggalangan donasi, bantuan bencana, dll.)

Selaku pimpinan dalam institusi pendidikan Islam ini diharapkan dapat menjalankan tugas dengan baik dan mampu mengembangkan diri bersama mitra kerjanya untuk mencapai kemajuan Yayasan. Tanpa kemampuan-kemampuan utama seperti kinerja yang baik, komunikasi antar pribadi yang mumpuni, kemampuan dalam memecahkan masalah-masalah yang mungkin timbul dalam proses kegiatan belajar mengajar, Pimpinan Yayasan akan kesulitan dalam mensosialisasikan ide, usulan, saran, atau pikiran-pikiran yang dimilikinya kepada para guru dan Pegawai. Oleh karena itu, Pimpinan Yayasan merupakan pemimpin yang harus bisa menjadi contoh serta mampu mengayomi bawahan dan mampu mengendalikan fungsi kepemimpinannya. Pimpinan Yayasan diharapkan bisa berperan sebagai pemimpin, pengayom, kondusifator, dan harmonisator disegala lini yang menjadi jangkauan kepemimpinannya. Keberhasilan Yayasan dapat dipengaruhi oleh.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Munawarah et, al.,2019).

Masyarakat setiap waktu selalu menuntut Kinerja Pegawai yang berkualitas dari birokrat,

kualitas birokrasi negara merupakan fungsi dari berbagai faktor yang saling mempengaruhi yang dapat diklarifikasikan dalam tiga level, yaitu level kebijakan, level institusional dan level operasional. Salahsatu prilaku yang sangat mempengaruhi kualitas birokrasi di Indonesia adalah prilaku individu, yakni prilaku dari para aparat dan politisi yang terkait dengan Kinerja Pegawai, prilaku individu ini unik dan sangat tergantung pada mentalitas dan moralitas yang diyakini sebagai kebenaran, kejujuran dan keadilan. Faktor penting lainnya adalah kelembagaan dan manajemen.

Faktor ini secara umum dapat dibagi menjadi empat subfaktor, yaitu : struktur, proses, kepegawaian dan hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Prinsip dalam manajemen pemerintahan adalah jika semua fungsi berjalan dengan efisiensi dan efektif, maka akan mendorong terhadap tindakan pemerintah yang tertib, teratur, sistematis, cepat, dinamis dan tepat sasaran. Dengan demikian sesuai dengan fungsi pokok pemerintah adalah memberikan Kinerja Pegawai yang pada gilirannya akan tersedia dan terselenggara dengan baik dan memuaskan masyarakat.

KMI merupakan lembaga pendidikan guru Islam yang mengutamakan pembentukan kepribadian dan sikap mental serta penanaman ilmu pengetahuan Islam. Untuk itu, kurikulum KMI membekali ilmu agama dan umum secara seimbang yang disampaikan dalam Bahasa Arab dan Inggris. Sehingga diharapkan mampu mengikuti dinamika kehidupan masyarakat Nasional dan Internasional.

Tugas guru Yayasan Pendidikan adalah sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, orangtua dan evaluator (Profil Yayasan Ikhlas Mulya Hati, 2023). Pendidik berarti guru harus mendidik santrinya untuk memiliki kemampuan dan kecakapan yang berguna bagi kehidupannya dalam dunia maupun akhirat. Guru sebagai pengajar dalam arti mengajar santri untuk memberikan ilmu dunia dan akhirat. Guru sebagai pembimbing berarti membimbing santri dalam belajar maupun berorganisasi agar santri mampu hidup di masyarakat dengan mental yang matang. Guru juga menjadi pengganti orangtua bagi santri selama di

asrama. Tugas guru sebagai evaluator yakni membuat evaluasi belajar bagi santri untuk keperluan perbaikan prestasi maupun tujuan organisasi sekolah.

Permasalahan kinerja terjadi pada guru-guru di Yayasan Pendidikan, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Sekolah Yayasan Ikhlas Mulya Hati Warunggunung pada hari Jum'at, 15 Mei 2024, pukul 10.00 WIB dapat diketahui bahwa kualitas kerja guru belum mencapai sebagaimana yang diharapkan. Masalah tersebut dapat dilihat dari; kurangnya kedisiplinan waktu dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas mengajar; kurang mengontrol aktivitas belajar dan perilaku anak-anak, banyaknya kesalahan dalam pembuatan laporan bulanan. Selain itu beberapa orang guru masih sangat membutuhkan pengawasan dari atasan dalam melaksanakan tugas.

Penilaian tingkat perkembangan Kinerja dilakukan dengan sebuah metode yang disebut dengan Penilaian Kinerja (PKG) yang dilaksanakan satu kali dalam setahun yang bertujuan untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan atau pelaksanaan tugas tambahan lainnya, serta untuk menghitung kredit guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan atau pelaksanaan tugas tambahan yang selanjutnya diharapkan dapat mewujudkan guru yang profesional dalam layanan profesi guru yang bermutu.

Dari data yang tercantum diatas mengenai Penilaian Kinerja Yayasan Ikhlas Mulya Hati Warunggunung yang diperoleh dengan nilai kinerja baik di tiap tahunnya dilihat dari tahun 2022 dengan rata-rata nilai 87,41 dengan keterangan baik, kemudian di tahun 2022 dengan rata-rata nilai 87,31 dengan keterangan baik dan di tahun 2024 dengan rata-rata nilai 87,33 dengan keterangan baik. Yang jadi permasalahan apakah memang kinerja pegawai di

Yayasan Ikhlas Mulya Hati Warunggunung sudah melakukan standar kerja dengan baik.

Hasibuan (2020:78) menjelaskan kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Sedangkan Pengertian kinerja pegawai dalam Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 105 berbunyi:

قُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: "Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."

Ayat ini mendorong umat Islam untuk terus bekerja dan beramal dengan kesadaran bahwa segala amal akan diperlihatkan dan dinilai, bukan hanya oleh Allah, tetapi juga oleh Rasul-Nya dan kaum mukminin. Ini menjadi dorongan agar amal yang dilakukan bernilai baik dan bermanfaat. Pada akhirnya, semua manusia akan kembali kepada Allah, yang Maha Mengetahui segala hal, untuk mempertanggungjawabkan setiap perbuatannya.

Menurut Dessler, (2020:59) kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang di lihat secara nyata dengan standar kerja yang telah di tetapkan. Hasibuan, (2020:78) menjelaskan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri Pegawai (faktor intrinsik) maupun dari lingkungan kerja (faktor ekstrinsik). Faktor-faktor ini meliputi: kondisi kerja, kompensasi (gaji dan tunjangan), kesempatan promosi dan pengembangan karir,

hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta karakteristik pekerjaan itu sendiri.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap Pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar Pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis Edy Sutrisno, (2019:74).

Selain itu ada beberapa elemen penting yang dapat mendukung kepuasan kerja pada perusahaan di antaranya Entrepreneurial Orientasi. Entrepreneurial Orientasi adalah adalah cara pandang, sikap, dan gaya perilaku suatu organisasi dalam bertindak secara kewirausahaan Djamarah, (2019:56) Entrepreneurial Orientasi juga dapat diartikan sebagai Seberapa “jiwa wirausaha” sebuah organisasi/perusahaan dalam mengambil keputusan dan bertindak..

Kinerja manajerial adalah hasil kerja manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan. Dalam aktivitas belajar, Kemampuan Manajerial sangat diperlukan oleh individu untuk memunculkan keinginan belajar secara terus menerus Hasibuan, (2020:70).

Berdasarkan penelitian Terdahulu Arum (2021) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Entrepreneurial Orientasi dan Kemampuan Manajerial terhadap Kepuasan Kerja pada PT Pos Indonesia dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediasi yang mana Entrepreneurial Orientasi dan Kemampuan Manajerial berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT Pos Indonesia dan Kepuasan Kerja meMediasi pengaruh Entrepreneurial Orientasi dan Kemampuan Manajerial terhadap Kepuasan Kerja. Romi, (2020) menyatakan bahwa Entrepreneurial Orientasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja sedangkan Kemampuan Manajerial tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Sumber Daya Manusia Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja sudah banyak diteliti oleh peneliti terdahulu. Seperti menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Indah Lestari, (2021), Vohny, (2021), Dwi Larasati

Maulida Rahma, (2022), khomeiny yunior, (2021), dan Deny, (2021) yang menyatakan bahwa yang mana Entrepreneurial Orientasi dan Kemampuan Manajerial berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada dan Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Entrepreneurial Orientasi dan Kemampuan Manajerial terhadap Kepuasan Kerja Berbeda dengan hasil penelitian menurut Evi Widi Astuti, (2020) dan Dasmadi, (2020) yang menyatakan yang mana Entrepreneurial Orientasi dan Kemampuan Manajerial tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada dan Kepuasan Kerja tidak meMediasi pengaruh Entrepreneurial Orientasi dan Kemampuan Manajerial terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan temuan-temuan dan alasan diatas, masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai faktor-faktor yang benar-benar berkontribusi terhadap kepuasan kerja, terutama dalam konteks Yayasan Pendidikan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif salah satu metode dapat diartikan sebagai metode yang penelitiannya sangat berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk salah satu meneliti pada suatu populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan teknik instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan Sugiyono, (2018:8).

Teknik pengumpulan data dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi adalah keseluruhan element yang akan dijadikan wilayah generelasi. Elemen populasi adalah keseluruhan subyek yang diukur, yang merupakan unit yang diteliti. Dalam hal ini populasi adalah wilayah generelasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Sugiyono, (2018:136). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 40 orang/pegawai. Sampel adalah

bagian dari populasi, yang diharapkan dapat mewakili populasi penelitian. Menurut Sugiyono, (2018:62) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Penentuan sampel yaitu responden, dan yang menjadi responden adalah Pegawai di Yayasan Iklas Mulya Insani. Penentuan sampel ini untuk mengetahui sejauh mana Pengaruh Entrepreneurial Orientasi Dan Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja Pegawai Di Yayasan Iklas Mulya Insani Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. Untuk mendapatkan sampel menggunakan boring sampling atau sampel jenuh dimana semua populasi dijadikan sebagai sampel. Dan pada Yayasan Iklas Mulya Insani terdapat 40 Pegawai yang akan dijadikan sebagai sampel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Entrepreneurial Orientasi (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan respon yang diperoleh dari kuesioner yang disebarkan dalam penelitian yang melibatkan 40 responden pada kuesioner yang sama, sehingga dapat disimpulkan temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Entrepreneurial Orientasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil Dari uji hipotesis dengan nilai t- statistik sebesar $3,956 > 1,96$, serta p-value sebesar $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Entrepreneurial Orientasi (X1) dengan Kinerja Pegawai (Y), sehingga dalam penelitian ini H1 Diterima.

Dalam penelitian ini Entrepreneurial Orientasi diukur dengan 4 indikator yaitu, Pendapat pegawai tentang seorang pemimpin yang selalu menggunakan alat digital, pendapat pegawai tentang kemampuan pemimpin yang ahli dalam menggunakan digital, pendapat pegawai dengan Tindakan pemimpin dalam mengikuti perkembangan pengetahuan digital, pendapat pegawai terhadap kemampuan pemimpin dalam menerapkan transformasi digital (Gehan &

Yulianti, 2024). Dari hasil yang diperoleh Entrepreneurial Orientasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Artüz & Bayraktar, 2021) yang menyatakan bahwa Entrepreneurial Orientasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Sehingga penelitian ini H1 diterima.

Pengaruh Kemampuan Manajerial (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan respon yang diperoleh dari kuesioner yang disebarkan dalam penelitian yang melibatkan 40 responden pada kuesioner yang sama, sehingga dapat disimpulkan temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Entrepreneurial Orientasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil dari hasil uji hipotesis dengan nilai t-statistik sebesar $5,490 > 1,96$, serta p-value sebesar $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kemampuan Manajerial (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y), sehingga dalam penelitian ini H2 Diterima.

Dalam penelitian ini Kemampuan Manajerial diukur dengan 4 indikator yaitu, pegawai mampu mengidentifikasi peluang atau masalah yang ada, kemampuan pegawai untuk menciptakan dan mengusulkan ide-ide baru dalam proses inovasi, pegawai diharapkan termotivasi untuk mencari dukungan dalam merealisasikan ide-ide inovatif yang mereka hasilkan, menuntut pegawai untuk memiliki keberanian dalam mengimplementasikan ide-ide baru ke dalam proses kerja yang sudah ada (Nurdini & Rahmi, 2024).

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Karafakioglu & Afacan Findikli, 2024). Kemampuan Manajerial ini dapat membawa perubahan positif bagi Kinerja Pegawai dengan cara melakukan restrukturisasi atas proses bisnis yang ada, sehingga menciptakan proses perusahaan yang lebih inovatif. Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kemampuan

Manajerial (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y), sehingga dalam penelitian ini H2 Diterima.

Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan respon yang diperoleh dari kuesioner yang disebar dalam penelitian yang melibatkan 40 responden pada kuesioner yang sama, sehingga dapat disimpulkan temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Keterlibatan Kerja tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap

Kinerja Pegawai dari hasil uji hipotesis dengan nilai t-statistik sebesar $1,294 < 1,96$, serta p-value sebesar $0,196 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y), sehingga dalam penelitian ini H3 Ditolak.

Dalam penelitian ini Kepuasan Kerja diukur dengan 4 indikator yaitu, kecepatan penyelesaian tugas dan kualitas hasil kerja, inisiatif dalam menyelesaikan masalah dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan, kepatuhan terhadap deadline dan kemandirian dalam menyelesaikan tugas, tingkat kecemasan dan motivasi menyelesaikan tugas (Astrina et al., 2024).

Dari hasil penelitian ini Kepuasan Kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kelincuhan Organisasi. Hal ini kemungkinan saat pengisian kuesioner, pegawai sedang dalam keadaan sibuk atau tidak fokus, sehingga kurang teliti dalam menjawab setiap pernyataan yang diberikan.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian menurut (Raharja et al., 2021) yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (Z) tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). sehingga dalam penelitian ini H3 ditolak.

Pengaruh Entrepreneurial Orientasi (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan respon yang diperoleh dari kuesioner yang disebar dalam penelitian yang melibatkan 40 responden pada kuesioner yang

sama, sehingga dapat disimpulkan temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Entrepreneurial Orientasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil Dari uji hipotesis dengan nilai t-statistik sebesar $2,038 > 1,96$, serta p-value sebesar $0,042 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Entrepreneurial Orientasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z), sehingga dalam penelitian ini H4 Diterima.

Dalam penelitian ini Entrepreneurial Orientasi diukur dengan 4 indikator yaitu, Pendapat pegawai tentang seorang pemimpin yang selalu menggunakan alat digital, pendapat pegawai tentang kemampuan pemimpin yang ahli dalam menggunakan digital, pendapat pegawai dengan Tindakan pemimpin dalam mengikuti perkembangan pengetahuan digital, pendapat pegawai terhadap kemampuan pemimpin dalam menerapkan transformasi digital (Gehan & Yulianti, 2024). Dari hasil yang diperoleh Entrepreneurial Orientasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Goffman, 1961; Salancik dan Merica, 1978) dalam (Karafakioglu & Afacan Findikli, 2024). Oleh karena itu, ditinjau dari Entrepreneurial Orientasi yang diusulkan dalam model penelitian ini, memberikan dampak positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga penelitian ini H4 diterima.

Pengaruh Kemampuan Manajerial (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan respon yang diperoleh dari kuesioner yang disebar dalam penelitian yang melibatkan 40 responden pada kuesioner yang sama, sehingga dapat disimpulkan temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Kemampuan Manajerial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil Dari hasil uji hipotesis dengan nilai t-statistik sebesar $3,378 > 1,96$, serta p-value sebesar $0,001 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kemampuan Manajerial (X2)

terhadap Kepuasan Kerja (Z), sehingga dalam penelitian ini H5 Diterima.

Dalam penelitian ini Kemampuan Manajerial diukur dengan 4 indikator yaitu, pegawai mampu mengidentifikasi peluang atau masalah yang ada, kemampuan pegawai untuk menciptakan dan mengusulkan ide-ide baru dalam proses inovasi, pegawai diharapkan termotivasi untuk mencari dukungan dalam merealisasikan ide-ide inovatif yang mereka hasilkan, menuntut pegawai untuk memiliki keberanian dalam mengimplementasikan ide-ide baru ke dalam proses kerja yang sudah ada. (Nurdini & Rahmi, 2024).

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Becan et al., 2013 Bhatnagar, 2012) dalam (Karafakioglu & Afacan Findikli, 2024) Kemampuan Manajerial telah terbukti meningkatkan Kepuasan Kerja pegawai secara signifikan. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa pegawai menjadi lebih terlibat dalam pekerjaan ketika mereka berpartisipasi dalam tugas-tugas inovatif. Oleh karena itu, diperkirakan terdapat hubungan positif yang signifikan antara Kemampuan Manajerial dan tingkat Kepuasan Kerja. Sehingga penelitian ini H5 diterima.

Entrepreneurial Orientasi (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dengan Kepuasan Kerja (Z) Variabel Mediasi

Dari hasil yang diperoleh, Entrepreneurial Orientasi tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh dan tidak signifikan Entrepreneurial Orientasi terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Hal ini telah dibuktikan melalui output nilai path coefficients tercatat sebesar -0.041, dengan nilai t statistik sebesar $0,839 < 1,96$, serta nilai p-value sebesar $0,402 > 0,05$. Artinya bahwa variabel Entrepreneurial Orientasi tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap variabel Kinerja

Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Dari hasil yang diperoleh, Entrepreneurial Orientasi tidak memiliki berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sari et al., 2024) yang menyatakan bahwa Entrepreneurial Orientasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Sehingga penelitian ini H6 ditolak.

Kemampuan Manajerial (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) Variabel Mediasi

Dari hasil yang diperoleh, Kemampuan Manajerial tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh dan tidak signifikan Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Hal ini telah dibuktikan melalui output nilai path coefficients tercatat sebesar -0,067, dengan nilai t statistik sebesar $1,266 < 1,96$, serta nilai p-value sebesar $0,206 > 0,05$. Artinya bahwa variabel Kemampuan Manajerial tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Dari hasil yang diperoleh, Kemampuan Manajerial tidak memiliki berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Astuti, 2024) yang menyatakan bahwa Kemampuan Manajerial tidak adanya pengaruh positif dan signifikan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Sehingga penelitian ini H7 ditolak.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan Smart PLS 3. Maka penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut Entrepreneurial Orientasi

berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan jika semakin baik Entrepreneurial Orientasi pada sebuah organisasi, maka semakin baik pula ketangkasan dalam organisasi. Pemimpin yang mampu mengadopsi teknologi digital memainkan peran penting dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk merespon perubahan lingkungan yang cepat. Adapun dimensi yang menggambarkan dalam Entrepreneurial Orientasi adalah kompetensi dengan indikator kemampuan pemimpin.

Kemampuan Manajerial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan pegawai yang menunjukkan Kemampuan Manajerial seperti menciptakan ide baru, menyelesaikan masalah secara kreatif serta berani mengambil risiko mampu untuk mendorong organisasi untuk beradaptasi lebih cepat terhadap perubahan lingkungan. Artinya semakin tinggi Kemampuan Manajerial dalam organisasi, maka semakin tinggi tingkat kelincahannya dalam menghadapi tantangan dan perubahan. Adapun dimensi yang menggambarkan dalam Kemampuan Manajerial adalah pengembangan ide-ide dengan indikator mengusulkan ide-ide baru.

Kepuasan Kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Meskipun Kepuasan Kerja penting dalam membangun loyalitas dan motivasi individu, namun hal ini belum tentu secara langsung dapat mendorong organisasi dapat menjadi lincah dalam merespon perubahan yang ada. Artinya Kepuasan Kerja belum cukup untuk meningkatkan Kinerja Pegawai. Adapun dimensi yang menggambarkan dalam Kepuasan Kerja adalah respons terhadap pekerjaan dengan indikator kualitas hasil kerja.

Entrepreneurial Orientasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Pemimpin yang mampu memanfaatkan teknologi digital secara efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, transparan dan responsif. Hal ini mendorong pegawai untuk lebih terlibat secara emosional dan kognitif dalam melakukan pekerjaannya. Artinya dukungan Entrepreneurial Orientasi, pegawai lebih didengar dan termotivasi secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Adapun dimensi yang menggambarkan dalam Kepuasan Kerja adalah respons terhadap pekerjaan dengan indikator kualitas hasil kerja

Kemampuan Manajerial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. pegawai yang menunjukkan Kemampuan Manajerial cenderung terlibat secara emosional. Inovasi mendorong rasa kepemilikan, tantangan dan makna dalam pekerjaan yang pada akhirnya meningkatkan motivasi dan komitmen terhadap tugas dan komitmen. Artinya pengembangan budaya kerja yang mendukung inovasi sangat penting untuk meningkatkan Kepuasan Kerja secara berkelanjutan. Adapun dimensi yang menggambarkan dalam Kepuasan Kerja adalah respons terhadap pekerjaan dengan indikator kualitas hasil kerja.

Entrepreneurial Orientasi tidak berpengaruh terhadap kelincahan organisasi di mediasi oleh Kepuasan Kerja. Meskipun kepemimpinan digital memiliki potensi dalam mendorong transformasi dan inovasi, tetapi Kepuasan Kerja tidak mampu menjembatani hubungan tersebut secara efektif. Maka hal ini menunjukkan bahwa terdapat faktor – faktor lain diluar Entrepreneurial Orientasi dan Kepuasan Kerja yang lebih berperan dalam membentuk Kinerja Pegawai. Adapun dimensi yang menggambarkan Entrepreneurial Orientasi adalah kompetensi dengan indikator kemampuan pemimpin, serta dimensi yang dominan terhadap Kepuasan Kerja adalah dimensi respons terhadap pekerjaan dengan indikator kualitas hasil kerja.

Kemampuan Manajerial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di mediasi oleh Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan meskipun individu dalam organisasi menunjukkan Kemampuan Manajerial, hal tersebut tidak secara signifikan meningkatkan Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja menjadi mediasinya. Ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak mampu tidak mampu menjembatani hubungan antara Kemampuan Manajerial dan Kinerja Pegawai. Sehingga organisasi perlu memperhatikan faktor - faktor lain yang lebih relevan dalam memperkuat inovasi terhadap kemampuan adaptif dan responsif organisasi. Adapun dimensi yang menggambarkan Kemampuan Manajerial adalah dimensi

pengembangan ide-ide dengan indikator mengusulkan ide-ide baru. Serta dimensi yang dominan terhadap Kepuasan Kerja adalah dimensi respons terhadap pekerjaan dengan indikator kualitas hasil kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Hardiayana, Farina Helwiyani (2019). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi. *Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi*, Vol. 6 No.1: 1-10
- Adidha Fiqi Rindyantama dan Rini Juni Astuti (2020). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi. *Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi*, Vol. 6 No.1: 1-10
- Agus Ruman (2019). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi. *Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi*, Vol. 6 No.1: 1-10
- Agus Triyadi (2020) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan”.
- Andika (2016). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Di STIE AMKOP Makassar. *Jurnal Capacity STIE AMKOP Makassar*, Vol. 11 No.3: 701-712.
- Angga. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Anisa (2019). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi. *Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi*, Vol. 6 No.1: 1-10
- Anshori, Muhammad Yusak. 2015. Pengaruh Orientasi Pasar, Intellectual Capital, dan Orientasi Pembelajaran terhadap Inovasi (Studi Kasus pada Industri Hotel di Jawa Timur).
- Antonakis, J., & Day, D. V. (Eds.). (2018). *The Nature of Leadership* (3rd ed.). Sage Publications unto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basri (2021) Good leadership is one of the virtues that need to exist in an organization. In carrying out the roles, duties, and responsibilities, every leader has their leadership style.
- Benowitz. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Cyn Ismiralda (2020). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi. *Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi*, Vol. 6 No.1: 1-10
- Edison, Emron., dkk. 2020 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung
- Eka (2019). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi. *Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi*, Vol. 6 No.1: 1-10
- Eka Putra (2018) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi Di Dinas Satuan dewan”.
- Fadillah,Nita, N. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja di Rumah Sakit Jiwa Atma Husada Mahakam Kota Samarinda. *e-Journal Administrasi Bisnis*. Vol. 5(1): 79-92.
- Febrianti, N.R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Pegawai di Ganesha Operation, Bandung. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, Vol. 2 No.1: 24-39.
- firda (2019). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi. *Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi*, Vol. 6 No.1: 1-10
- Haerudin (2019). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi. *Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi*, Vol. 6 No.1: 1-10
- Hari Gunawan (2019) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian”
- Hendriyaldi (2019) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi Inovasi Organisasi Pada Dinas Penanaman Modal”.
- Hidayat. (2017). Pengaruh Motivasi dan Kemampuan terhadap Prestaasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemerintah Kota Batu. *Jurnal Dinamika Dotcom*, Vol. 3(2): 107-120.
- I Wayan Arta Permana Putra, Ayu Desi Indrawati (2019). Pengaruh Kepemimpinan Visioner

- Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi. Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi, Vol. 6 No.1: 1-10
- Indriantoro, N., dan Supomo, B. (2010). Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen. Yogyakarta: UPFE.
- Inna Nisawati Mardiani (2021) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi Dinas PUPR”.
- Isyandi, B. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global. Pekanbaru: Unri Press.
- Kadarisman. (2012). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Makawimbang, H. J. (2013). Supervisi Klinis. Bandung: CV. Alfabeta.
- Munawarah et, al., 2019. Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Kinerja. Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi, Vol. 6 No.1: 1-10
- Muh. Rifandi Kurniawan (2020). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi. Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi, Vol. 6 No.1: 1-10.
- Nana Suyana (2020) dengan judul “Gaya Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Inovasi Organisasi Dukcapil”.
- Northouse, P. G. (2016). Leadership: Theory and Practice (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Profil Yayasan Ikhlas Mulya Hati, 2023
- Rara Cahya (2019) dengan judul ”Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi Inovasi Organisasi Pada Dinas Koperasi dan UMKM”
- Rohmat. (2013). Manajemen Kepemimpinan Kewirausahaan. Yogyakarta: Cipta Media Aksara.
- Sari. (2023). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja. Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran, Vol.1(1): 1-5.
- Setiawan, F., dan Kartika D. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada CV. Berkas Anugrah. Jurnal Bali Universitas Udayana.
- Shulkhan, M. (2013). Model Kepemimpinan Kepala Madrasah. Yogyakarta: Sukses Offset.
- Soekarso, I.P. (2015). Kepemimpinan Kajian Teoritis dan Praktis. Jakarta: Erlangga.
- Supardi. (2013). Kinerja guru. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Suryani. (2018). Kewirausahaan Untuk Umum dan Mahasiswa. Bandung: Alfabeta.
- Sutiko. (2014). Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran. Yogyakarta: Gava Media.
- Sutrisno, E. (2010). Manajemen Sumberdaya Manusia. Jakarta: PT. Prenada Media Group.
- Tampi, B.J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). Journal “Acta Diurna” Vol.3 No.4: 1-20.
- Tampubolon, B. D. (2017). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kepuasan kerja Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. Jurnal Standardisasi. No 9.
- Thoha, M. (2013). Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Uno, H. B. (2019). Teori Motivasi & Pengukurannya. Jakarta: Bumi Aksara.
- Veithzal Rivai. (2015). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Widiartana, W. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada UD. Sinar Abadi. Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi, Vol. 6 No.1: 1-10.
- Win Susilo Hari Endrias (2014). Dengan judul ‘Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor Dinas Kebersihan)’
- Wirawan. (2019). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta: Salemba Empat.
- Yoshi Tania (2020). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi. Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi, Vol. 6 No.1: 1-10.
- Yukl, G. 2019. Leadership in Organization, 8th Edition. London: Pearson Education
- Yukl, G. A. (2019). Leadership in Organizations (9th ed.). Pearson Education
- Yuyun Wahyuni (2020) dengan judul ”Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Terhadap Inovasi Organisasi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan”.