Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (1) 2026, Page: 14677-14688

Analisis Pengaruh Keterampilan Manajerial dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Amindy Barokah Sumut

Hasatulo Halawa[1], Reza Nurul Ichsan[2], Bambang Sugiharto[3]

[123]Universitas Pembinaan Masyarakat Indonesia, Indonesia

Corresponding Author: hasatulohalawa183@gmail.com

Published: Februari , 2026

ABSTRACT

In an increasingly competitive work world, improving employee performance is a key factor in determining the success of an organization. PT Amindy Barokah Sumut, is a company engaged in transportation services and management of Hazardous and Toxic Materials (B3) waste with Premium Standards and Official Certification from the Ministry related to Modern Environmental Compliance. The research method used is quantitative research with a sample of 67 respondents. The data analysis technique uses the SPSS version 27 program. The results of the study show that managerial skills have a positive and significant effect on work motivation, with a t-value of 37.767 and a p-value of 0.001. Organizational commitment has a positive and significant effect on work motivation with a calculated t value of 8.530 and a p-value of 0.001. Managerial skills have a positive and significant effect on employee performance with a calculated t value of 25.098 and a p-value of 0.001. Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance with a calculated t value of 9.160 and a p-value of 0.001. Work motivation has a positive and significant effect on employee performance with a calculated t value of 26.937 and a p-value of 0.001. Managerial skills and organizational commitment together have a positive and significant effect on employee performance with a calculated F value of 310.109 and a p-value of 0.00. The results of the analysis of two path diagram equations obtained a direct effect value > indirect effect, namely 1.193 > 0.116, which means there is a direct effect of managerial skills and organizational commitment on employee performance through work motivation as an intervening variable.

Keywords: Managerial Skills, Organizational Commitment, Work Motivation, Employee Performance.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

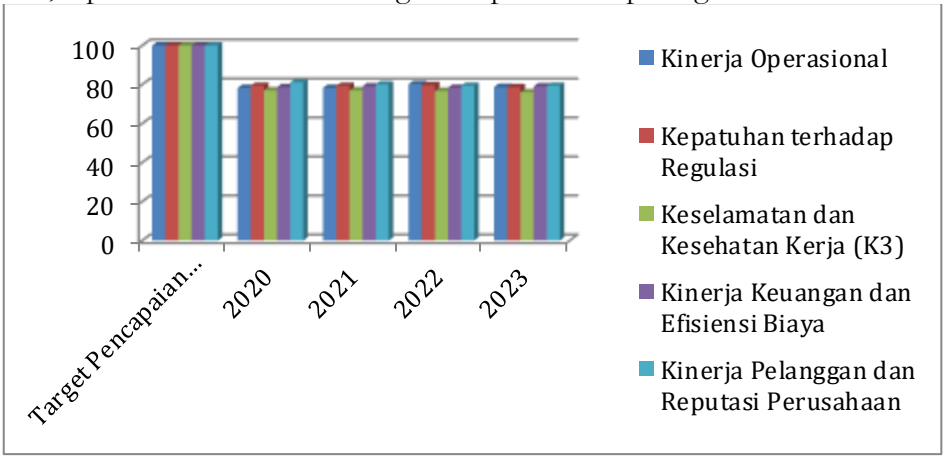
PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, Zulkifli, Z. (2022). Menurut Zulkifli, Z. (2022) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja. Sedangkan menurut Rofiliana, L., & Rofiuddin, M. (2021) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kebutuhan karyawan, motivasi kerja, kepuasan kerja, serta partisipasi kerja.

PT. Amindy Barokah Sumut, adalah perusahaan yang bergerak pada layanan transportasi dan pengelolaan limbah Bahan Berbahaya dan Beracun (B3) dengan Standar Premium dan Sertifikasi Resmi dari Kementrian terkait dengan Kepatuhan Lingkungan yang Modern. Perusahaan yang bergerak di bidang layanan tentu harus memperhatikan kinerja karyawan agar tidak terputus dengan para langganan/konsumen tetap Arianto Dangkeng, dkk (2023).

Dari survei yang dilakukan pada PT. Amindy Barokah terdapat beberapa permasalahan jika diukur dari kinerja karyawan di antaranya masih belum optimalnya kinerja karyawan yang di buktikan dengan adanya laporan kinerja tahunan yang belum mencapai target, dapat dilihat bahwa hasil laporan kinerja karyawan PT. Amindy Barokah Sumut pada tahun 2020 adalah 78,87%,

kemudian pada tahun 2021 sebesar 78,67%, tahun 2022 sebesar 78,44 % dan terakhir pada tahun 2023 semakin menurun yaitu sebesar 77,75%. Angka realisasi kinerja belum memenuhi angka target pencapaian, sehingga hal ini menjadi perhatian penting bagi penulis untuk melihat berbagai aspek yang mampu membantu untuk mengoptimalkan kinerja karyawan, khususnya di PT. Amindy Barokah Sumut, laporan tersebut secara ringkas dapat dilihat pada grafik dibawah ini :



Gambar 1. Grafik Laporan Kinerja Karyawan PT. Amindy Barokah SUMUT

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Keterampilan Manajerial

Keterampilan atau *skill* dapat diartikan kemampuan yaitu kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan dengan satu cara yang efektif (Gary Yulk,2015). Manajerial berasal dari kata manajer yang berarti orang yang menjadi pimpinan atau orang yang mengatur jadwal, membuat rencana Adapun menurut Siagian (2020), Keterampilan manajerial adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik. Manajerial yaitu merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaan organisasi untuk mencapai sasaran tertentu (Surayin, 2021).

Dari pengertian yang dikemukakan para tokoh di atas dapat diungkapkan secara singkat bahwa keterampilan atau skill merupakan kemampuan baik secara konsep, teknik, maupun manuasiawi untuk menerjemahkan pengetahuan ke dalam praktek sehingga tercapai hasil kerja yang diinginkan. Kemampuan manajerial pemimpin adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan organisasi.

Dimensi Keterampilan Manajerial

Mehralian et al,(2020) menjelaskan keterampilan manajerial kedalam empat keterampilan, yaitu:

1. Keterampilan Konseptual.
2. Keterampilan Interpersonal.
3. Keterampilan Teknis.
4. Keterampilan Politik.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi memiliki makna sebagai suatu kondisi pada seorang pegawai yang mempunyai keberpihakan dengan suatu organisasi beserta tujuan atau pencapaian organisasi tersebut, dengan niat ingin melakukan pemeliharaan terhadap organisasi (Prawirosentono, 2016:65).Sedangkan menurut (Robbins & Judge, 2013) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seseorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Dimensi Komitmen Organisasi

Meyer, Allen dan Smith dalam (Kreitner & Kinicki, 2014) mengemukakan bahwa ada tiga komponen yang digunakan sebagai dimensi komitmen organisasional, yaitu:

a. *Affective commitment.*
b. *Continuance commitment*
c. *Normative commitment.*

Kreitner & Kinicki, (2014) mengemukakan adanya tiga dimensi komitmen organisasional, yaitu:

a. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*),
b. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*),
c. Komitmen terkontrol (*control commitment*).

Kinerja Karyawan

Kinerja dalam suatu organisasi merupakan komponen yang tidak dapat dipisahkan dari pelaksanaan wewenang baik di pemerintahan maupun di organisasi swasta. (Luh et al., 2018) kinerja berasal dari bahasa *job performan*ce atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi). Menurut Mangkunegara (2023:67) kinerja memiliki arti sebagai hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh karyawan dalam menyelesaikan kewajibanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Menurut Mangkunegara (2017) yaitu:

1. Faktor kemampuan
2. Faktor motivasi.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Anwar Prabu, (2017) adalah:

1. Faktor personal/individu,
2. Faktor kepemimpinan,
3. Faktor tim,
4. Faktor sistem.

Dimensi Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson (2019:378) mengatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan dan mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas hasil pekerjaan,
2. Ketepatan waktu,
3. Kehadiran, .
4. Kemampuan

Sedangkan menurut Anwar Prabu (2017), kinerja karyawan dapat dinilai dari lima dimensi sebagai berikut :

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Kerjasama
4. Tanggung jawab
5. Inisiatif

Motivasi Kerja

Motivasi biasanya timbul karena adanya kebutuhan yang belum terpenuhinya tujuan yang dicapai, atau karena adanya harapan yang diinginkan. Motivasi kerja merupakan kombinasi kekuatan psikologis yang kompleks dalam diri masing-masing orang (Wibowo, 2017). Setiap individu mempunyai motivasi sendiri yang mungkin berbeda.

Menurut Siagian (2021:138) motivasi daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Dimensi Motivasi Kerja

Dimensi Motivasi Kerja menurut Wahyudi, (2020:170) adalah sebagai berikut :

1. Antusias,.
2. Optimis,
3. Aktualisai diri atau ekspresi diri,
4. dan bertanggung jawab.

Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja pegawai menurut Wahyudi, (2020) antara lain berkaitan dengan :

1. Keluarga dan Kebudayaan
2. Konsep Diri.
3. Mampu untuk melakukan sesuatu,
4. Pengakuan dan Prestasi,
5. Kemampuan Belajar
6. Kondisi Karyawan,.
7. Kondisi Lingkungan,

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian kuantitatif pada umumnya dilakukan pada sampel yang diambil secara random, sehingga kesimpulan hasil penelitian dapat digeneralisasikan pada populasi dimana sampel tersebut diambil Sugiyono, (2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Perempuan	17	25,4
2	Laki -Laki	50	74,6
Total		67	100

Sumber : Data diolah peneliti,2025

Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 2. Data Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	%
1	22 – 30 Tahun	10	14,9
2	31 – 40 Tahun	23	34,3
3	41 – 50 Tahun	23	34,3
4	> 50 Tahun	11	16,4
Total		67	100

Sumber : Data diolah peneliti,2025

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Uji Validitas Keterampilan Manajerial (X1)

Tabel 3. Hasil Uji Validitas X1

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,742	0,244	Valid
2	0,702	0,244	Valid
3	0,710	0,244	Valid
4	0,798	0,244	Valid
5	0,715	0,244	Valid
6	0,724	0,244	Valid
7	0,794	0,244	Valid
8	0,630	0,244	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Dari tabel 3 di atas hasil pengujian uji validitas (dapat dilihat pada lampiran), hasilnya bahwa nilai r hitung dari item pernyataan 1 sampai dengan item penyataan 8 variabel Keterampilan Manajerial (X1), lebih besar dari nilai r tabel yaitu 0,244 sehingga dapat di simpulkan bahwa data yang di masukkan dalam penelitian ini sudah valid.

Uji Validitas Komitmen Organisasi (X2)

Tabel 4. Hasil Uji Validitas X2

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,662	0,244	Valid
2	0,700	0,244	Valid
3	0,817	0,244	Valid
4	0,648	0,244	Valid
5	0,467	0,244	Valid
6	0,457	0,244	Valid
7	0,620	0,244	Valid
8	0,412	0,244	Valid
9	0,646	0,244	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Dari tabel 4 di atas hasil pengujian uji validitas (dapat dilihat pada lampiran), hasilnya bahwa nilai r hitung dari item pernyataan 1 sampai dengan item penyataan 9 variabel Komitmen Organisasi (X2), lebih besar dari nilai r tabel yaitu 0,244 sehingga dapat di simpulkan bahwa data yang di masukkan dalam penelitian ini sudah valid.

Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Y

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,815	0,244	Valid
2	0,575	0,244	Valid
3	0,336	0,244	Valid
4	0,700	0,244	Valid
5	0,753	0,244	Valid
6	0,677	0,244	Valid
7	0,782	0,244	Valid
8	0,728	0,244	Valid
9	0,601	0,244	Valid
10	0,611	0,244	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Dari tabel 5 di atas hasil pengujian uji validitas (dapat dilihat pada lampiran), hasilnya bahwa nilai r hitung dari item pernyataan 1 sampai dengan item penyataan 10 variabel Kinerja Karyawan (Y), lebih besar dari nilai r tabel yaitu 0,244 sehingga dapat di simpulkan bahwa data yang di masukkan dalam penelitian ini sudah valid.

Uji Validitas Motivasi Kerja (Z)

Tabel 6. Hasil Uji vaiditas Z

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,682	0,244	Valid
2	0,690	0,244	Valid
3	0,667	0,244	Valid
4	0,749	0,244	Valid
5	0,740	0,244	Valid
6	0,754	0,244	Valid
7	0,810	0,244	Valid
8	0,608	0,244	Valid
9	0,665	0,244	Valid
10	0,681	0,244	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Dari tabel 6 di atas hasil pengujian uji validitas (dapat dilihat pada lampiran), hasilnya bahwa nilai r hitung dari item pernyataan 1 sampai dengan item penyataan 10 variabel Motivasi Kerja (Z), lebih besar dari nilai r tabel yaitu 0,244 sehingga dapat di simpulkan bahwa data yang di masukkan dalam penelitian ini sudah valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Aplha	Konstanta	Keterangan
Keterampilan Manajerial (X1)	0,871	0,60	*Reliabel*/Andal
Komitmen Organisasi (X2)	0,770	0,60	*Reliabel*/Andal
Kinerja Karyawan (Y)	0,852	0,60	*Reliabel*/Andal
Motivasi Kerja (Z)	0,883	0,60	*Reliabel*/Andal

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

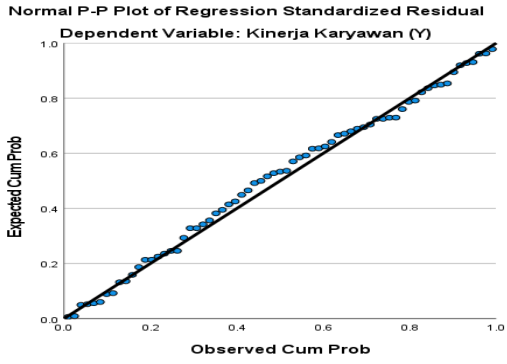
Dari tabel 7 hasil uji reliabilitas di atas, di jelaskan bahwa :

a. Nilai *cronbach's alpha* variabel sebesar keterampilan manajerial (X1) 0,871 > 0,60 yang artinya variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *reliabel* / andal.
b. Nilai *cronbach's alpha* variabel komitmen organisasi (X2) sebesar 0,770 > 0,60 yang artinya variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *reliabel* / andal.
c. Nilai *cronbach's alpha* variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,852 > 0,60 yang artinya variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *reliabel* / andal.
d. Nilai *cronbach's alpha* variabel motivasi kerja (Z) sebesar 0,883 > 0,60 yang artinya variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *reliabel* / andal

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

. Pengambilan keputusan dengan menggunakan uji Normal P-P Plot adalah dengan melihat penyebaran data pada gambar histogram hasil output SPSS versi 27 dan jika penyebaran data (titik-titik) mengikuti garis diagonal , maka data di katakan berdistribusi normal, dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Dari gambar 2 pengujian normalitas di atas, dapat dilihat bahwa penyebaran data (titik – titik) pada gambar histogram hasil output SPSS versi 27 mengikuti garis diagonal sehingga dapat di simpulkan bahwa data yang dimasukkan dalam peneitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolieniritas

Tbael 8. Hasil Uji Multikolieniritas

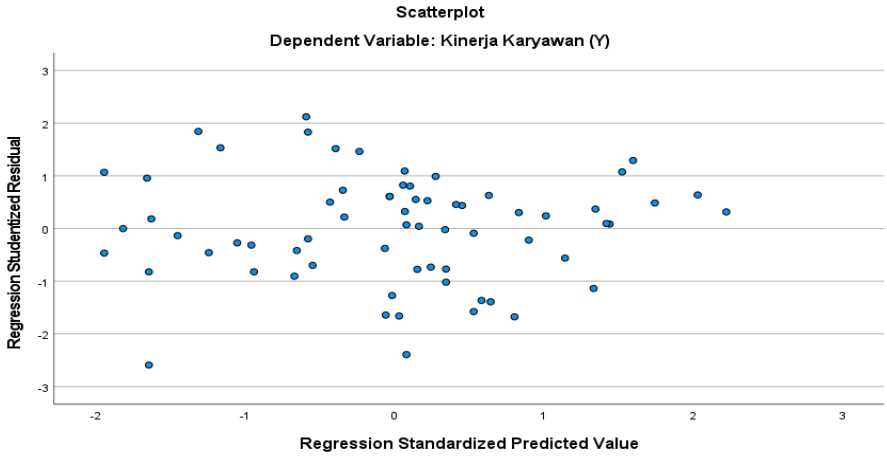
Model	Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	21.666	8.067	–	2.686	0.009	–	–
	Keterampilan Manajerial	0.188	0.138	0.161	1.363	0.178	0.987	1.013

	(X1)							
	Komitmen Organisasi (X2)	0.015	0.112	0.015	0.131	0.896	0.994	1.006
	Motivasi Kerja (Z)	0.332	0.116	0.340	2.865	0.006	0.983	1.018

[a] **Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)**

Dari tabel hasil uji multikolieniritas, dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* setiap variabel lebih besar dari 0,01 yaitu Keterampilan Manajerial (X1) sebesar 0,987. Komitmen Organisasi (X2) sebesar 0,994 dan Motivasi Kerja (Z) sebesar 0,983. Kemudian nilai VIF lebih kecil dari 10, yaitu Keterampilan Manajerial (X1) sebesar 1,013, Komitmen Organisasi (X2) 1,006 dan Motivasi Kerja (Z) 1,018, yang artinya tidak terjadi multikolieniritas pada penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3. Grafik Scatter Plot Pengujian Heteroskedastisitas

Dari gambar 3 grafik *scatterplot* diatas, dapat dilihat bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar dibawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola apapun sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedasitas pada penelitian ini.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (t)

Untuk menentukan nilai t tabel yaitu dengan menggunakan rumus $\alpha = 0{,}05$, t_{tabel} (Df= n - k = 67-2= 65) maka yang menjadi nilai t tabel adalah 1,996 (dapat dilihat pada lampiran).

Tabel 9. Hasil Uji t H1

Model	Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
1	(Constant)	0.876	1.056	–	0.830	0.410
1	Keterampilan Manajerial (X1)	1.217	0.032	0.978	37.767	<0.001

[a] Dependent Variable: Motivasi Kerja (Z)

Dari tabel 9 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 37,767 dengan aplha = 0,05 atau 5%,maka nilai t_{tabel} (0,05 ; n - k = 67 – 2 = 65) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,996 (dapat dilihat pada lampiran). Maka dapat disimpulkan bahwa :

H1 yaitu : t_{hitung} (37,767) > t_{tabel} (1,996) demikian pula dengan nilai signifikansinya 0,001 < 0,05 berarti H1 di terima dengan kesimpulan Keterampilan Manajerial (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z).

Tabel 10. Hasil Uji t H2

Model	Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
1	(Constant)	14.994	3.016	–	4.971	<0.001
	Komitmen	0.752	0.088	0.727	8.530	<0.001

	Organisasi (X2)					

[a] Dependent Variable: Motivasi Kerja (Z)

Dari tabel 10 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 8,530 dengan aplha = 0,05 atau 5%,maka nilai t_{tabel} (0,05 ; n - k = 67 – 2 = 65) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,996 (dapat dilihat pada lampiran). Maka dapat disimpulkan bahwa :

H2 yaitu : t_{hitung} (8,530) > t_{tabel} (1,996) demikian pula dengan nilai signifikansinya 0,001 < 0,05 berarti H2 di terima dengan kesimpulan Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z).

Tabel 11. Hasil Uji t H3

Model	Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
1	(Constant)	1.235	1.550	–	0.797	0.429
	Keterampilan Manajerial (X1)	1.187	0.047	0.952	25.098	<0.001

[a] Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Dari tabel 11 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 25,098 dengan aplha = 0,05 atau 5%,maka nilai t_{tabel} (0,05 ; n - k = 67 – 2 = 65) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,996 (dapat dilihat pada lampiran). Maka dapat disimpulkan bahwa :

H3 yaitu : t_{hitung} (25,098) > t_{tabel} (1,996) demikian pula dengan nilai signifikansinya 0,001 < 0,05 berarti H3 di terima dengan kesimpulan Keterampilan Manajerial (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 12. Hasil Uji t H4

Model	Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
1	(Constant)	13.488	2.906	–	4.642	<0.001
	Komitmen Organisasi (X2)	0.778	0.085	0.751	9.160	<0.001

[a] Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Dari tabel 12 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 9,160 dengan aplha = 0,05 atau 5%,maka nilai t_{tabel} (0,05 ; n - k = 67 – 2 = 65) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,996 (dapat dilihat pada lampiran). Maka dapat disimpulkan bahwa :

H4 yaitu : t_{hitung} (9,160) > t_{tabel} (1,996) demikian pula dengan nilai signifikansinya 0,001 < 0,05 berarti H4 di terima dengan kesimpulan Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 13. Hasil Uji t H5

Model	Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
1	(Constant)	1.009	1.453	–	0.694	0.490
	Motivasi Kerja (Z)	0.960	0.036	0.958	26.937	<0.001

[a] Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Dari Tabel 13 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 26,937 dengan aplha = 0,05 atau 5%,maka nilai t_{tabel} (0,05 ; n - k = 67 – 2 = 65) diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,996 (dapat dilihat pada lampiran). Maka dapat disimpulkan bahwa :

H5 yaitu : t_{hitung} (26,937) > t_{tabel} (1,996) demikian pula dengan nilai signifikansinya 0,001 < 0,05 berarti H5 di terima dengan kesimpulan Motivasi Kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Uji Simultan (F)

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya suatu hipotesis maka dilakukan uji f dengan ketentuan pengujian f simultan berikut dibawah ini.

1. Apabila f hitung > f tabel atau sign. < 0,05 maka hipotesis di terima artinya signifikan.

2. Apabila f hitung < f tabel atau sign. > 0,05 maka hipotesis ditolak, artinya tidak signifikan.

Tabel 14. Hasil uji F H6

Model	Sumber	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1704.582	2	852.291	310.109	<0.001
	Residual	175.895	64	2.748	–	–
	Total	1880.478	66	–	–	–

[a] Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

[b] Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X2), Keterampilan Manajerial (X1)

Dari tabel 14 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 310,109 dengan $\alpha = 0,05$, dengan rumus F_{tabel} (k ; n-k-1) 2;67-2-1 = 64) diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 3,14(lampiran 6). Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa H6 yaitu : F_{hitung} (310,109) > F_{tabel} (3,14) dengan signifikansi 0,001 < 0,05 yang berarti H6 di terima, dengan kesimpulan bahwa Keterampilan manajerial dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh langsung dan tidak langsung pada penelitian ini maka dibentuk dengan 2 substruktur (persamaan) untuk menggambarkan diagram jalurnya, dapat dilihat melalui hasil olah data menggunakan SPSS 27 dibawah ini:

Persamaan I ($X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow Z$)

Tabel 15. Nilai Koefisien Jalur Substruktur I

Model	Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.246	1.003	–	1.242	0.219
	Keterampilan Manajerial (X1)	1.335	0.049	1.073	26.979	<0.001
	Komitmen Organisasi (X2)	0.124	0.041	0.120	3.024	0.004

[a] Dependent Variable: Motivasi Kerja (Z)

Dari tabel 15 nilai koefisen jalur substruktur 1 diatas, dapat dilihat bahwa :

a. Nilai Keterampilan Manajerial (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z) memiliki nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 1,073
b. Nilai Komitmen Organisasi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) memiliki *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,120

Tabel 16. Nilai r2 Substruktur 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.981	0.962	0.961	1.057

Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X2), Keterampilan Manajerial (X1)

Dari tabel diatas nilai r2 substruktur I diatas, dapat dilihat besarnya nilai r *square*(r^2), kemudian mencari nilai e1 dengan rumus $\varepsilon 1 = \sqrt{1 - r^2} = \sqrt{1 - 0.962} = 0,195$

Persamaan II ($X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$)

Tabel 17. Nilai Koefisien Jalur Substruktur II

Model	Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	0.366	1.435	–	0.255	0.800
	Keterampilan Manajerial (X1)	0.250	0.246	0.200	1.015	0.314
	Komitmen Organisasi (X2)	0.085	0.062	0.082	1.366	0.177
	Motivasi Kerja (Z)	0.704	0.177	0.703	3.984	<0.001

[a] Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Dari tabel diatas nilai koefisen jalur substruktur II diatas, dapat dilihat bahwa :

a. Nilai Keterampilan Manajerial (X1) terhadap Kinerja karyawan (Y) memiliki nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,200
b. Nilai Komitmen Organisasi (X2) terhadap Kinerja karyawan (Y) memiliki *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,082
c. Nilai Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja karyawan (Y) memiliki *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,703.

Tabel 18. Model Summary (Kinerja Karyawan)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.962	0.925	0.922	1.493

Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (Z), Komitmen Organisasi (X2), Keterampilan Manajerial (X1)

Dari tabel di atas, dapat dilihat pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung seperti yang tertera di bawah ini.

1. Pengaruh langsung
   a. Pengaruh keterampilan manajerial terhadap motivasi kerja atau $X_1 \rightarrow Z = 1{,}073$
   b. Pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja atau $X_2 \rightarrow Z = -0{,}120$
   c. Pengaruh keterampilan manajerial terhadap kinerja karyawan atau $X_1 \rightarrow Y = 0{,}200$
   d. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan atau $X_2 \rightarrow Y = 0{,}082$
   e. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan atau $Z \rightarrow Y = 0{,}703$
2. Pengaruh Tidak Langsung
   a. Pengaruh keterampilan manajerial dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

   $X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = 0{,}200 \times 0{,}082 \times 0{,}703 = 0{,}116$

   .

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis, dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Selain itu, keterampilan manajerial dan komitmen organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja sendiri menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, keterampilan manajerial dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, penelitian ini juga menemukan adanya pengaruh tidak langsung keterampilan manajerial dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening, yang memperkuat hubungan antarvariabel dalam model penelitian.

rEFERENCES

Adey, N. H., & Bahari, F. H. (2010). Hubungan antara kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Jurnal Kemanusiaan, 8(2).

Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research, 1(3), 134-143.

Anwar Prabu, M. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung: PT. In Remaja Rosdakarya

Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kulaitas Kinerja Perusahaan. Cv. Pena Persada.

Arianto Dangkeng, S. E., MM, M., Ramli, S. E., & MM, H. W. S. (2023). Pengantar perdagangan bisnis internasional. CV. Azka Pustaka.

Bahri, Z., Rahman, K. A., & Muspawi, M. (2022). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Di Muaro Jambi (Doctoral dissertation, Universitas Jambi).

Caissar, C. et al. (2022) 'Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Antam Tbk (UIBPEI) Pongkor', Acman: Accounting and Management Journal, 2(1), pp. 11–19.

Darmawan, D. F., & Paselle, E. (2017). Peningkatan Kemampuan Manajerial Dalam Memacu Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. Jurnal Administrative Reform, 1(4), 617-630.

Fadhli, M., & Sahir, S. H. (2020). Keterampilan Manajerial Efektif. Yayasan Kita Menulis.

Fahmi, A. J., Widyanti, R., & Maskur, M. (2021). Keterampilan Manajerial Dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Maintenance Pt. Global Makara Teknik Site Bre Rantau Kabupaten Tapin). AL-ULUM: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora, 7(2)

Fhadila, S. (2024). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Erte Oke Tour & Travel (Doctoral Dissertation, Universitas Putera Indonesia Yptk Padang).

Gary Yulk. (2015) Leadership in Organization, Prennhalindo, Jakarta.

Ishak, R. P., Judijanto, L., Darmayasa, D., Apriyanto, A., Zamroni, Z., Agil, N. M., & Sukarana, M. (2025). Keterampilan Manajerial. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Iskandar, Jamaluddin. 2017. Keterampilan Manjaerial Kepala Sekolah. Jurnal Idaarah, Vol. 1. No. 1, Juni 2017. Hlm: 89-94.

Jacobs, S., Hassell, K., Ashcroft, D., Johnson, S., & O'Connor, E. (2014). *Workplace stress in community pharmacies in England: associations with individual, organizational and job characteristics. Journal of Health Services Research & Policy, 19(1), 27–33.*

Jatiningrum, C. D., Kuswandi, K., & Rahayu, S. (2024). Efek Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Mandiri Kcp Surabaya Darmo Permai). Jurnal Manajemen, 14(1), 56-71.

Kerlinger, F. N. (2006). Fondasi Penelitian Perilaku (edisi ke-4). Holt, Rinehart dan Winston.

Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). Perilaku Organisasi Organizational Behavior. In 1.

Kristine, E. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai alih daya (outsourcing) di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa. Jurnal Eksekutif, 14(2).

Mangkunegara, A. A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.

Manik, J., & Siahaan, M. (2021). The pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan pemberian reward terhadap kinerja guru: Peran motivasi guru sebagai variabel mediasi. Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 9(2), 145-163.

Maranata, B. H., Widyaningtyas, D. P., & Istiqomah, A. N. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Bumn Kota Semarang. Applied Research in Management and Business, 2(2), 1-10.

Marliani, R. (2015). Psikologi industri dan organisasi. Bandung: Pustaka Setia.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). Human resource management = manajemen sumber daya manusia. In Salemba Empat.

Mehralian, G., Peikanpour, M., Rangchian, M., & Aghakhani, H. (2020). Managerial skills and performance in small businesses: the mediating role of organizational climate. Journal of Asia Business Studies, 14(3), 361–377.

Neuman, W. L. (2014). Metode Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif (edisi ke-7).

Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja organisasi. COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat, 3(02), 810-817.

Prawirosentono, Suyadi. (2016). Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE.

Rivai, V. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. In PT Raja Grafindo Persada.

Robbins, S., & Judge. (2013). Perilaku Organisasi Edisi 16. In Jakarta: Salemba Empat.

Rofiliana, L., & Rofiuddin, M. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia. Journal of Management and Digital Business, 1(1), 1-12.

Sa'eri, M. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Swasta Se-Kecamatan Pesanggrahan Jakarta Selatan (Doctoral dissertation, Institut PTIQ Jakarta).

Sedarmayanti. (2017). Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja. In Perencanaan Dan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja.
Siagian, (2020) Teori dan Praktek Kepemimpinan, Irama Widya, Bandung,63.
Shaleh, M., & Firman, S. P. (2018). Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Penerbit Aksara Timur.
Sondang P. Siagian. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: BumiAksara. Sugiyono. (2016). Statistik Nonparametris Untuk Penelitian. Bandung: Alfabet.
Sopiah. (2015). Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Andi Offset
Sugiyanto, S., & Ruknan, R. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Jenderal PAUD dan Pendidikan Masyarakat Kemendikbud. Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM Metro, 5(1), 37-46.
Sukenda, Nur Cahya Edi, 2013. Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara. PPs Manajemen Pendidikan IKIP PGRI Semarang, Semarang.
Surayin, (2021) Kamus Umum Bahasa Indonesia, Yrama Widya, Bandung, 219.
Suwarno, A., Miyono, N., & Kusumaningsih, W. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Keterampilan Manajerial Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Gunem Kabupaten Rembang. Didaktik: Jurnal Ilmiah Pgsd Stkip Subang, 9(5), 2173-2183.
Triatna, C. (2015). Perilaku Organisasi dalam Pendidikan. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
Tuha, P. T., & Oktabian, R. H. (2022). Perspektif Agile Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia. JEM Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 8(2), 24–Wahyudi, (2020) Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia. Tanggerang : UMPAM PRESS
Wahyuni, R., Azizah, N., Handani, L. A., & Afifi, A. (2024). Motivasi Sebagai Pendorong Produktivitas Kerja. Idarotuna: Journal of Administrative Science, 5(1), 23-38.