

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN  
KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus di Desa Bercak Asri, Desa Kladi dan Desa Batu Salang  
Kecamatan Cermee, Kabupaten Bondowoso)**

Ali Yasin

[ay99138@gmail.com](mailto:ay99138@gmail.com)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Ika Wahyuni

[Ika.Wahyuni@unars.ac.id](mailto:Ika.Wahyuni@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Lusiana Tulhusnah

[lusiana@unars.ac.id](mailto:lusiana@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

**ABSTRACT**

*Humans as resources have the ability to think in determining the progress of an organization or agency. The purpose of this research is to analyze and investigate the influence of work motivation, leadership and work discipline on the performance of village officials with job satisfaction as an intervening variable (Case Study in Bercak Asri, Kladi and Batu Salang Villages, Cermee District, Bondowoso Regency). This research is quantitative research. The population in this study were Bercak Asri village officials, Kladi village and Batu Salang village. The sampling technique uses saturated samples. Hypothesis testing analysis uses Partial Least Square Structural Equation (PLS-SEM).*

*The results of direct effect hypothesis testing using Smart PLS 3.0 show that Motivation has a positive but not significant effect on Job Satisfaction, Motivation has a positive and significant effect on Performance, Leadership has a positive and significant effect on Job Satisfaction, Leadership has a positive but not significant effect on Performance, Work discipline has an effect positive but not significant on Job Satisfaction, Work Discipline has a positive but not significant effect on Performance, and Job Satisfaction has a positive and significant effect on Performance. The results of testing the indirect impact hypothesis show that Motivation has a positive but not significant effect on Performance through Job Satisfaction, Leadership has a positive and significant effect on Performance through Job Satisfaction and Work Discipline has a positive but not significant effect on Performance through Job Satisfaction.*

**Keywords:** *Work environment, Organizational culture, Job satisfaction, Organizational citizenship behavior*

**1. PENDAHULUAN**

Manusia sebagai sumber daya memiliki kemampuan berfikir dalam menentukan kegiatan organisasi yang diharapkan mampu memiliki semangat kerja yang cukup tinggi untuk maju dan berkembang serta membawa perubahan yang lebih baik.

Pada dasarnya, sumber daya manusia adalah sebuah faktor terpenting sebagai penggerak untuk melakukan semua kegiatan organisasi dengan berdasarkan

kemampuan dan kreatifitas yang dimiliki sesuai dengan bidang dan keahlian yang dibutuhkan untuk tercapainya sebuah keberhasilan dan tujuan organisasi. Menurut Widodo dalam Ajabar (2020:5) mengemukakan bahwa "Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat".

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebuah ilmu yang mempelajari cara mengatur untuk tercapainya sebuah tujuan yang diinginkan organisasi. Perangkat desa merupakan bagian penyelenggaraan pemerintah di desa yang memiliki tugas dalam membantu kepala desa untuk menyelesaikan tugas serta melayani masyarakat. Maka dari itu, perangkat desa perlu memperhatikan lingkungan kerja yang baik, keahlian atau skill serta sikap positif seperti sikap peduli terhadap masyarakat sekitar dalam melaksanakan tugasnya untuk melayani masyarakat yang ada.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan suatu hal yang menjadi pendorong faktor dalam manajemen khususnya terhadap karyawan. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap peningkatan kinerja agar karyawan lebih efektif demi kemajuan organisasi. Menurut Malayu dalam Hamid (2017:62) mengemukakan bahwa “Motivasi kerja merupakan suatu pendorong yang memberikan gairah kerja kepada seseorang untuk bekerja sama, bekerja secara efisien dan terarah untuk mencapai kepuasan kerja”.

Sedangkan menurut Martoyo (2007:183) “Motivasi kerja merupakan suatu dorongan atau semangat kerja untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal”. Menurut Maslow dalam Busro (2018:58)

menyatakan bahwa indikator motivasi kerja meliputi:

- a. Kebutuhan fisik
- b. Kebutuhan keselamatan
- c. Kebutuhan sosial
- d. Kebutuhan akan kehormatan
- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri

#### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan atau leadership adalah seseorang yang mampu mempengaruhi sikap dan perilaku. Pada sebuah organisasi kepemimpinan adalah sebuah hal yang cukup penting bagi sebuah organisasi, karena seorang pemimpin sangatlah penting untuk mengatur struktur organisasi agar sebuah organisasi berjalan lancar dan sesuai dengan tujuan.

Menurut Sharma (2019:9) menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah tindakan mempengaruhi orang lain, memahami dan membimbing orang lain dalam menyampaikan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang di harapkan”. Memungkinkan pegawai agar mengoptimalkan pekerjaannya. Jika pegawai menyukai lingkungan kerjanya, maka pegawai merasa tempat kerjanya adalah rumah kedua bagi mereka. Sehingga pada saat melakukan aktifitasnya maka waktu kerjanya dapat digunakan secara efektif dan efisien mungkin. Menurut Marquardt dalam Adiwaty (2021:339) menyatakan bahwa indikator kepemimpinan diantaranya sebagai berikut:

- a. Pemikiran sistem
- b. Agen perubahan
- c. Kreator
- d. Pelayanan dan pengurus
- e. Koordinator polikronik

- f. Instruktur dan pelatih
- g. Pengembangan visi misi

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah sebuah sikap yang menghargai dan menghormati, sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan atau sebuah instansi. Menurut Tsauri (2013:130) mengemukakan bahwa “Disiplin kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki oleh karyawan dalam mematuhi dan menghormati peraturan yang berlaku dalam organisasi dengan tanggung jawab sehingga dapat mengubah perilaku karyawan menjadi lebih baik”.

Disiplin kerja adalah sebuah alat yang digunakan oleh seorang manajer atau pimpinan untuk melakukan komunikasi dengan karyawan atau bawahan supaya karyawan mampu berubah perilaku dan sebuah bentuk untuk meningkatkan kesadaran diri pada seorang karyawan. Menurut Farida & Hartono (2016:42) “Disiplin kerja merupakan suatu sikap atau perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik secara tertulis maupun tidak tertulis dan terdapat sanksi apabila melanggar peraturan yang berlaku”.

Disiplin tersebut memiliki kekuatan dalam membentuk motivasi bagi para karyawan sehingga dapat beradaptasi dengan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan maupun kantor dengan ikhlas (Dewi *et.al* 2022).

Menurut Fathoni dalam Ajabar (2020:49) menyatakan bahwa indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- a. Tujuan dan kemampuan
- b. Keteladanan pemimpin

- c. Keadilan
- d. Pengawasan melekat
- e. Sanksi hukuman
- f. Ketegasan
- g. Hubungan kerja.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan suatu hasil penilaian yang menyebabkan seseorang mencapai atau memenuhi kebutuhan dalam pekerjaan serta membantu dalam menentukan sejauh mana karyawan menyukai ataupun tidak menyukai pekerjaannya. Ketika karyawan merasakan puas dalam pekerjaan, maka mereka akan lebih peduli dengan kualitas dan mutu pekerjaan sehingga karyawan dapat memiliki komitmen lebih tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Hasibuan (2014:202) menyatakan “Kepuasan kerja adalah sebuah sikap yang ditunjukkan dengan cara positif seperti sikap senang dan mencintai pekerjaan yang dilakukan”. Pada hakekatnya kepuasan kerja adalah sebuah hal yang berkaitan dengan perorangan. Setiap orang pasti mempunyai kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pada dirinya sendiri.

Adapun menurut Robbins dalam Busro (2018:101) “Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil dari evaluasi dari pekerjaan yang dilakukansesuai dengan hasil yang diterima”.

Menurut Hasibuan (2014:202) menyatakan “Kepuasan kerja adalah sebuah sikap yang ditunjukkan dengan cara positif seperti sikap

senang dan mencintai pekerjaan yang dilakukan”. Adapun menurut Afandi (2018:82) indikator kepuasan kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan
- b. Gaji atau upah
- c. Promosi
- d. Pengawasan
- e. Rekan Kerja

### **Kinerja Karyawan**

Pemahaman tentang kinerja menunjukkan sampai mana sebuah organisasi mengartikan tentang kinerja sebagai suatu pencapaian yang efisien sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut Rivai dalam Busro (2018:88) “Kinerja merupakan kemauan seseorang atau kelompok dalam organisasi untuk melakukan kegiatan dengan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan yang di harapkan”. Pengertian kinerja menitikberatkan pada prestasi yang di capai oleh seseorang berdasarkan tujuan kerja atau tingkat pencapaian yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut. Contohnya pencapaian visi dan misi serta tujuan dari penjabaran visi dan misi perusahaan.

Mangkunegara (2014:67) menyimpulkan “Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang ingin dicapai seseorang, atau dengan kata lain memiliki makna berupa hasil kerja yang menunjukkan mutu dan kualitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab dan tugas yang diberikan”.

Menurut Hanay dalam Ma’arif & Kartika (2012:8)

mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan aktivitas penting yang terdapat tanggung jawab manajer atau pimpinan dalam suatu organisasi untuk melatih, membimbing, memotivasi dan memberikan apresiasi supaya karyawan dapat memberikan kinerja terbaik”.

Kinerja merupakan suatu sebuah hasil yang mengukur tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kriteria yang telah disepakati bersama sesuai dengan tanggung jawab ataupun kewajiban yang dimiliki (Putri *et.al* 2022). Menurut Robbins dalam Silaen & Syamsuriansyah (2021:6) terdapat lima indikator kinerja karyawan yaitu:

- a) Kualitas kerja
- b) Kuantitas kerja
- c) Ketepatan karyawan
- d) Efektifitas
- e) Komitmen

### **Kerangka Konseptual**

Pada dasarnya sumber daya manusia adalah sebuah faktor yang sangat penting dalam mendorong pelaksanaan kegiatan instansi berdasarkan keahlian, kreatifitas serta keterampilan dalam mencapai tujuan instansi. Berhasil

Motivasi kerja dalam organisasi sangat diperlukan dan dianggap masalah yang serius karena manusia sebagai sumber daya perlu dimotivasi agar dapat meningkatkan performa kerja.

Kepemimpin merupakan salah satu faktor dalam memberikan motivasi kerja terhadap karyawan. Hal tersebut dikarenakan kepemimpinan menjadi sebuah kunci

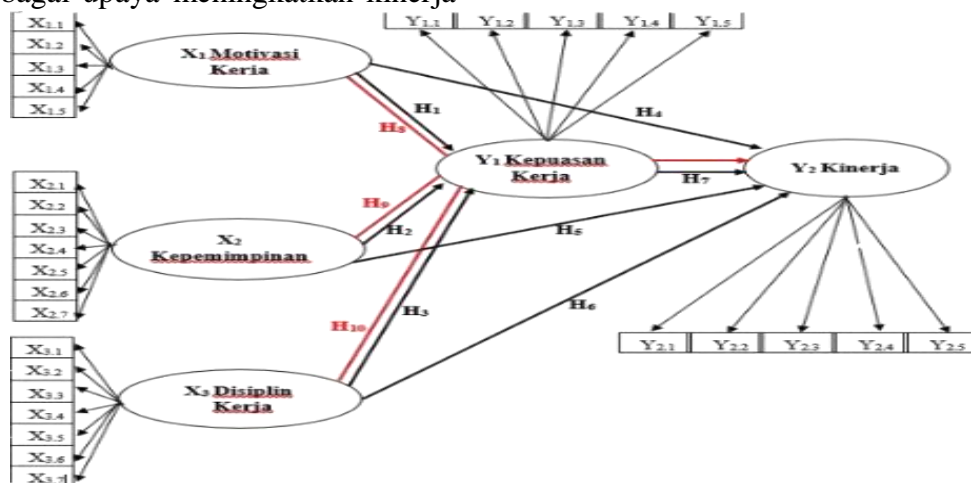
dalam kemajuan organisasi. Melalui kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi serta mendorong karyawan agar lebih produktif.

Terdapat disiplin kerja yang menjadi faktor lainnya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan adanya disiplin kerja, segala kegiatan yang dilakukan instansi akan memberikan hasil yang tidak sesuai dengan harapan sehingga pencapaian tujuan instansi menjadi kurang efektif.

Seorang karyawan memiliki peran yang sangat penting terutama dalam hal motivasi kerja, kepemimpinan serta disiplin kerja sebagai upaya meningkatkan kinerja

melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja terjadi jika adanya hubungan sebab akibat yang diberikan instansi terhadap karyawan. Sehingga dari adanya kepuasan kerja, maka terdapat dampak yang memberikan dorongan pada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Kinerja karyawan merupakan sebuah hasil kerja dari mutu serta jumlah yang dicapai seorang karyawan untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tujuan instansi. Berdasarkan teori yang telah dijabarkan di atas, maka peneliti membuat sebuah kerangka konseptual sebagai berikut



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

### Hipotesis

- H<sub>1</sub> : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja  
H<sub>2</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja  
H<sub>3</sub> : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja  
H<sub>4</sub> : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

- H<sub>5</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja  
H<sub>6</sub> : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja  
H<sub>7</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja  
H<sub>8</sub> : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja  
H<sub>9</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

H<sub>10</sub> : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan sebuah metode penelitian kuantitatif yaitu sebuah metode yang memprioritaskan sebuah data-data angka yang dibuat dengan metode statistik. Menurut Sugiyono (2019:13) “Penelitian kuantitatif ialah metode penelitian yang berlandaskan positivistic (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang dapat diukur menggunakan alat uji penghitungan, berkaitan dengan permasalahan yang diteliti untuk mendapatkan sebuah kesimpulan”. Rancangan juga bisa dijadikan sebuah pengingat bagi kita untuk melakukan sebuah kegiatan sebagai sebuah petunjuk bagi seorang peneliti dalam melakukan penelitiannya agar mendapatkan hasil penelitian yang optimal. Menurut Sugiyono (2019:17) mengemukakan bahwa Penggunaan konsep serta teori yang relevan terhadap hasil penelitian yang mendahului untuk menyusun konsep hipotesis yang merupakan aspek logika (logico-hyptheico), sedangkan pemilihan metode penelitian, penyusunan instrument, mengumpulkan data analisisnya adalah aspek metodologi dalam memverifikasi hipotesis yang dilakukan

#### Tempat dan Waktu Penelitian

Waktu pelaksanaan ini dilakukan selama 3 bulan pada bulan maret sampai dengan bulan mei

2024. Peneliti memilih objek penelitian di Desa Bercak Asri, Desa Kladi, dan Desa Batu Salang Kecamatan Cermee Kabupaten Bondowoso.

#### Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2019:126) “populasi adalah sebuah tempat generalisasi yang terdiri dari: objek/subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang sudah ditetapkan oleh seorang peneliti untuk diteliti dan ditarik kesimpulannya”. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh perangkat desa yang ada di Desa Bercak Asri dengan jumlah 15 orang, Desa Kladi dengan jumlah 12 orang, dan Desa Batu Salang dengan jumlah 13 orang di Kecamatan Cermee Kabupaten Bondowoso. Total perangkat desa keseluruhan dari desa Bercak Asri, Desa Kladi, dan Desa batu Salang dengan populasi berjumlah 40 orang selain kepala desa. Menurut Sugiyono (2019:127) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan kepribadian/sifat yang dimiliki populasi tersebut”. Sampel merupakan bagian dari populasi yang akan diteliti. Untuk menentukan sampel yang akan diteliti ada beberapa ketentuan yang dilakukan, yaitu apabila sampel melebihi 100, maka menggunakan sampling slovin, dan apabila sampel kurang dari 30 serta tidak lebih dari 100, maka diambil semuanya untuk diteliti.

#### Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen merupakan suatu nilai faktor loading yang berkaitan dengan variabel laten dan indikator yang digunakan. Faktor



loading merupakan suatu koefisien jalur yang menghubungkan antara variabel laten dengan indikator yang digunakan. Validitas konvergen yang digunakan dalam penelitian ialah menggunakan program Smart PLS 3.0 untuk menguji nilai AVE (Average Variance Extracted) dan nilai outer loading dalam penelitian. Adapun pendapat Ghazali (2018:25) yang menyatakan bahwa “Validitas konvergen adalah suatu interelasi dalam mengukur nilai outer loading dalam penelitian dengan menentukan nilai 0,7 atau lebih dapat dari nilai tersebut yang dinyatakan valid serta dapat menunjukkan kriteria sesuai dengan fakta yang ada”. Menurut Ghazali (2018:25) menyatakan bahwa “Validitas konvergen ialah interelasi dengan menentukan nilai AVE yaitu 0,5 dalam suatu penelitian, apabila nilai AVE mencapai nilai 0,5 bahwa kriteria yang digunakan dalam penelitian tersebut dinyatakan valid dan mencapai persyaratan dalam nilai AVE”. sedangkan nilai outer loading yang ditentukan pada penelitian ini bernilai 0,7 serta nilai AVE yang digunakan dalam penelitian minimal pada angka lebih dari 0,5.

### **Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas merupakan suatu uji yang menghasilkan suatu data yang didapat oleh peneliti dengan melaksanakan observasi langsung dan dilakukan berkali-kali terkait fakta adanya keterangan pada objek di lapangan melalui pengujian Cronbach Alpha dan Composite Reliability. Menurut Ghazali (2018:38) mengemukakan bahwa “Reliabilitas adalah sebuah alat uji dalam koefisien terhadap kriteria

yang digunakan pada penelitian apabila variabel penelitian memperoleh nilai reliabel dengan alpha lebih dari 0,07 sedangkan nilai alpha kurang dari 0,07 maka dapat dinyatakan tidak reliabel”. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menetapkan nilai data Cronbach Alpha dan Composite Reliability yaitu  $> 0,07$  dinyatakan hasil reliabel.

### **Uji Asumsi Klasik**

#### **Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinearitas dalam penelitian digunakan untuk mengidentifikasi nilai Variance Inflation Factor (VIF). Menurut Ghazali & Ratmono (2013:80) mengemukakan bahwa “Penelitian dikatakan baik jika tidak terjadi multikolinieritas dengan nilai cut off yang digunakan bila nilai tolerance  $> 10$  dan VIF yang ditentukan  $< 5$ ”. Berdasarkan penjelasan tersebut, model struktural dinyatakan baik apabila tidak menghasilkan multikolinearitas. Dalam penelitian ini menggunakan analisis program Smart PLS 3.0 dengan nilai VIF  $< 5$ .

### **Uji Normalitas**

Menurut Ghazali (2018:161) menyatakan “Uji normalitas digunakan dalam mengidentifikasi setiap variabel memiliki distribusi normal maupun sebaliknya”. Ghazali (2018:28) menyatakan bahwa “Dalam memahami nilai *Excess Kurtosis* berdistribusi normal yaitu dengan alpha 0,01 tidak menjauhi nilai tengah berada diantara -2,58 sampai dengan 2,58”.

### **Uji Goodness Of Fit (GOF)**

Menurut Ghazali (2018:98) mengatakan “Uji *goodness of fit* digunakan untuk mengamati fit indeks dari hasil sampel dalam mengetahui pengaruh dari kepatasan model persamaan struktural”. Pada penelitian ini, Uji GOF digunakan untuk mengukur tiga fit indeks yaitu Standardized Root Mean Square Residual, Chi-Square dan Normed Fit Index. Penggunaan indeks dapat dinyatakan fit apabila aturan model struktural pada penelitian yang disesuaikan dengan kenyataan atau kejadian di lapangan. Berikut kategori fit indeks dalam penelitian yaitu:

- a. Bila SRMR memiliki nilai < 0,09 dapat dinyatakan fit.
- b. Bila Chi-Square memiliki nilai yang kecil dapat dinyatakan fit.
- c. Bila NFI memiliki nilai > 0,05 dapat dinyatakan fit.

### **Uji Koefisien Determinasi**

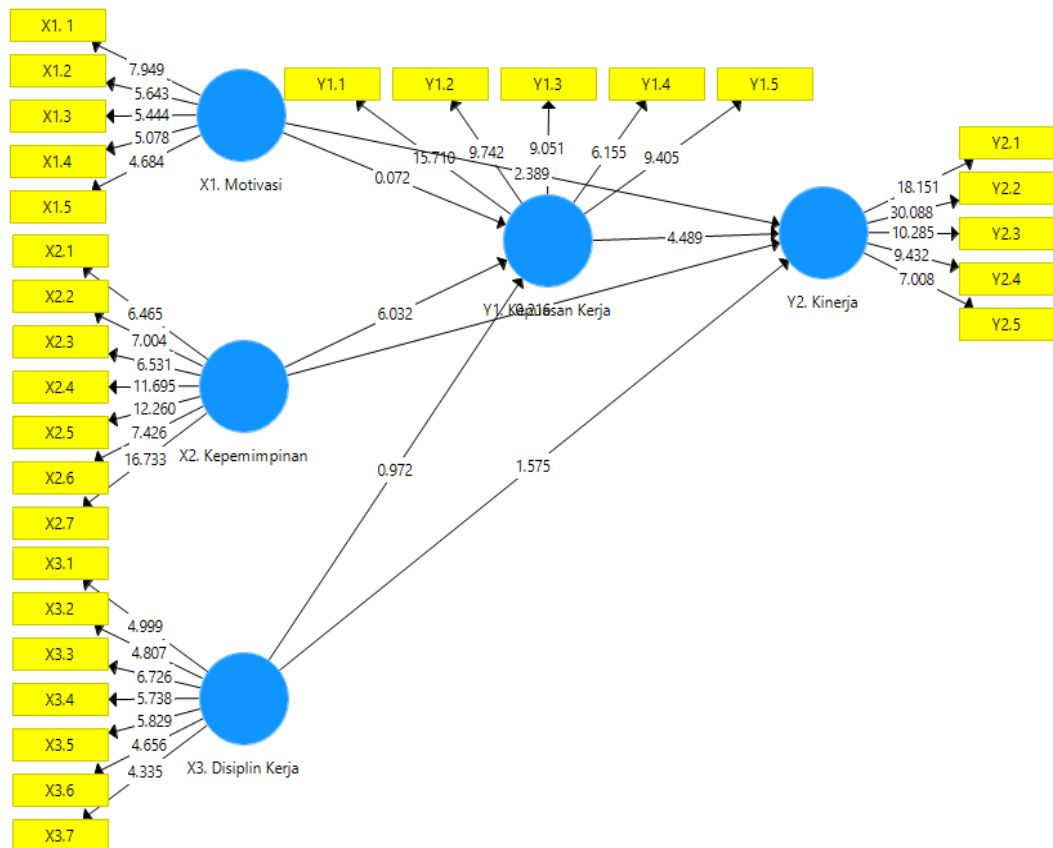
Menurut Ghazali (2018:97) menyatakan “Uji koefisien determinasi ialah uji analisis data dalam menguji persamaan struktural menggunakan bantuan nilai R-Square”. Dalam penelitian, uji koefisien determinasi digunakan

sebagai acuan dalam mengamati korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat melalui nilai hipotesis. Uji koefisien determinasi dilakukan dalam mengidentifikasi berapa persen nilai R-Square pada variabel terikat, jika nilai R-Square menghadapi modifikasi maka akan diperoleh pengaruh dari variabel bebas dan variabel terikat. Berikut ini interpretasi persamaan koefisien yang dianalisis menggunakan Smart PLS 3.0.

### **Analisis Persamaan Struktural (inner model)**

Menurut Ghazali (2018:36) menyatakan “Analisis persamaan struktural merupakan suatu nilai dari koefisien regresi yang memiliki peranan dalam menguji interelasi antar variabel terikat dengan data variabel yang diperoleh”. Inner model dapat dikaji menggunakan sistem bootstrapping dengan aplikasi program Smart PLS 3.0. Terdapat beberapa indikator yang digunakan dalam penelitian meliputi koefisien determinasi R<sup>2</sup> serta predictive relevance Q<sup>2</sup>. Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis Smart PLS (*partial least square*) tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural sebagai berikut :





**Gambar 1. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS**

### **Pembahasan** **Motivasi Kerja terhadap** **Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu negatif (-0.013), Nilai T-Statistic yaitu 0.072 ( $<1,964$ ) dan nilai P Value yaitu sebesar 0.943 ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1), dengan demikian Hipotesis ke 1 ditolak. Berdasarkan pengujian data maka dapat disimpulkan bahwa jika motivasi meningkat maka kepuasan kerja tidak menurun secara tidak signifikan. Hasil temuan tersebut menunjukkan bahwa korelasi adanya motivasi yang diberikan kantor balai

desa tidak berdampak signifikan untuk peningkatan kepuasan kerja para karyawan. Hal ini bisa terjadi jika karyawan kurang motivasi maka karyawan akan merasa kurang bersemangat dan malas untuk melakukan pekerjaan. Secara garis besar dampaknya pada kepuasan kerja dalam melakukan pekerjaan sangat rendah. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh asri (2019).

### **Kepemimpinan terhadap** **Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0,627), Nilai T-Statistic yaitu 6.032 ( $>1,964$ ) dan nilai P Value yaitu sebesar 0.000 ( $<0,05$ ),

maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1), dengan demikian Hipotesis ke 2 diterima. Maka apabila kepemimpinan meningkat maka kepuasan kerja akan semakin meningkat, begitupun sebaliknya jika kepemimpinan maka kepuasan kerja akan menurun. Kepemimpinan di kantor balai desa diharapkan mampu melayani perangkat desa hal itu yang menjadikan seluruh pihak di seluruh desa baik perangkat desa maupun masyarakat merasa dihargai dan bisa masyarakat desa akan merasa nyaman dan aman. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Nuryatin, B (2020).

#### **Disiplin kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0.151), Nilai T-Statistic yaitu 0.972 ( $<1,964$ ) dan nilai P Value yaitu sebesar 0.332 ( $>0.05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (X3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1), dengan demikian Hipotesis ke 3 ditolak. Berdasarkan pengujian data maka dapat disimpulkan bahwa jika disiplin kerja meningkat maka kepuasan kerja tidak meningkat secara signifikan. Hasil temuan tersebut menunjukkan bahwa korelasi adanya disiplin kerja yang diterapkan kantor balai desa tidak berdampak signifikan untuk peningkatan kepuasan kerja para perangkat desa. Hal ini dapat terjadi apabila karyawan kurang disiplin

maka karyawan akan meremehkan suatu pekerja dan menunda penyelesaian pekerjaan yang dilakukan serta pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku di kantor. Secara garis besar dampaknya akan berimbas pada kepuasan kerja yang rendah. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil peneliti terdahulu oleh Azhar, M.E., Nurdin, D.U, & Siswandi, Y. (2020)

#### **Motivsi terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0.329), Nilai T-Statistic yaitu 2.389 ( $>1,964$ ) dan nilai P Value yaitu sebesar 0.017 ( $<0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y2), dengan demikian Hipotesis ke 4 di terima. Berdasarkan pengujian maka meningkatnya motivasi akan mempengaruhi kinerja, sikap tegas dan memberikan motivasi kepada pejabat serta memberikan pelayanan kepada seluruh perangkat desa dan masyarakat desa mampu mendorong dan meningkatkan tanggung jawab pada pekerjaan untuk menyelesaikan tugas-tugas di kantor balai desa hal ini bisa terjadi ketika adanya perubahan kepemimpinan yang mengarah kepada visi misi dan meningkatkan semangat kerja yang bisa meningkatkan pada kenaikan kinerja, sehingga hal tersebut mempengaruhi kinerja perangkat desa secara langsung di kantor balai desa. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Hasyim, P (2020).

### **Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.035), Nilai T-Statistic yaitu 0.216 ( $<1,964$ ) dan nilai P Value yaitu 0.829 ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X<sub>2</sub>) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y<sub>2</sub>) dengan demikian Hipotesis ke 5 ditolak. Berdasarkan hasil pengujian data maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang diberikan kantor balai desa tidak secara signifikan bisa meningkatkan kinerja, begitupun sebaliknya jika kepemimpinan menurun maka kinerja juga mengalami penurunan yang signifikan. Berdasarkan temuan ini terdapat banyak faktor lain selain kepemimpinan. Kepala desa dapat melakukan evaluasi terkait kinerja apakah perangkat desa mengalami penurunan atau peningkatan. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian oleh Dewi, S. A & Trihudiyatmanto, M. (2020).

### **Disiplin Kerja terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.285), Nilai T-Statistic yaitu 1.575 ( $<1,964$ ) dan nilai P Value yaitu **0.116** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y<sub>2</sub>), dengan demikian **Hipotesis ke 6 ditolak**. Berdasarkan data yang diteliti dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja yang diberikan oleh kantor balai desa tidak signifikan bisa meningkatkan kinerja, begitupun sebaliknya jika disiplin kerja yang diberikan menurun maka

kinerja juga akan mengalami penurunan secara tidak signifikan. Berdasarkan hasil temuan, penelitian ini disebabkan oleh aspek lainnya selain disiplin kerja. Oleh sebab itu, kepala desa harus memberikan tindakan terkait dengan disiplin kerja mengenai kinerja para perangkat desa yang mengalami penurunan atau peningkatan. Jika tidak ada hubungan dengan disiplin kerja kemungkinan juga karena faktor lingkungan kerja, fasilitas dan ketersediaan sarana yang tidak mendukung. Sehingga ketentraman dan kelancaran kegiatan yang ada di kantor desa yang nantinya bisa berdampak pada kinerja. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian oleh Fathoni, M. I, Indrayani, Indrawan, M. G & Yanti, S. (2021).

### **Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0.648), Nilai T-Statistic yaitu 4.489 ( $>1,964$ ) dan nilai P Value yaitu sebesar 0.000 ( $<0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja (Y<sub>2</sub>), dengan demikian Hipotesis ke 7 di terima. Berdasarkan pengujian data dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang diterima oleh karyawan dalam bekerja di kantor balai desa berpengaruh negatif dan signifikan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil temuan tersebut, penelitian ini disebabkan oleh beberapa faktor yang menyebabkan karyawan merasa puas akan pekerjaan yang dilakukan sehingga akan berdampak pada produktifitas pekerjaan yang

mengalami peningkatan. Oleh sebab itu, pemerintah desa perlu upaya dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja secara lebih optimal demi kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa. Temuan ini sejalan dengan Akbar, I. (2023).

### **Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.008), Nilai *T-Statistic* yaitu 0.071 ( $<1,964$ ) dengan nilai *P Value* yaitu **0.944** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi ( $X_1$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 8 ditolak**. Peran motivasi kepala desa kepala desa sangat penting untuk bisa mencapai tujuan desa, oleh karena itu melalui motivasi kerja yang berdasarkan pelayanan mampu memberikan pengaruh yang konstruktif kepada perangkat desa sehingga seluruh kegiatan desa yang berkaitan dengan desa mampu berjalan dengan lancar dan mencapai tujuan yang sudah di rencanakan. Hasil temuan ini berbeda dengan hasil uji pengaruh langsung antara Motivasi terhadap Kinerja yang memiliki korelasi signifikan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa dalam membangun kinerja tidak harus dibentuk melalui kepuasan kerja terlebih dahulu. Peran motivasi ini secara langsung memiliki dampak pada kinerja para perangkat desa sehingga diperlukan suatu dorongan dengan berbagai pendekatan yang sesuai dalam peningkatan kinerja perangkat desa. Hasil penelitian ini mendorong

penelitian terdahulu oleh Asri (2020), Akbar,I (2023)

### **Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0.406), Nilai *T-Statistic* yaitu 3.251 ( $>1,964$ ) dengan nilai *P Value* yaitu 0.001 ( $<0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian Hipotesis ke 9 diterima. Hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja mampu memediasi kepemimpinan terhadap kinerja perangkat desa. Dapat diartikan bahwa kepemimpinan yang diberikan dari kepala desa ke perangkat desa mampu meningkatkan kepuasan kerja perangkat desa yang akan berdampak pada kinerjanya. Hasil temuan ini menunjukkan kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama yang bisa meningkatkan kinerja perangkat desa. Dengan demikian peran kepemimpinan secara tidak langsung berdampak pada kinerja perangkat desa. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Nuryatin, B. (2022), Akbar,I (2023).

### **Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0.098), Nilai *T-Statistic* yaitu 0.987 ( $<1,964$ ) dengan nilai *P Value* yaitu **0.324** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja ( $X_3$ )

berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 10 ditolak**. Hal ini dikarenakan ketat peraturan yang ada sehingga membuat perangkat desa jenuh dan tidak puas dengan pekerjaannya. Selain itu disiplin kerja juga memegang peran penting meskipun tidak secara signifikan menjadi penentu kinerja seorang perangkat desa. Hasil penelitian ini menolak hasil penelitian terdahulu oleh Azhar, M.E., Nurdin, D.U., & Siswandi, Y. (2020), Ilham Akbar (2023).

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian sebelumnya yaitu sebagai berikut:

1. Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja, ( $H_1$  ditolak)
2. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $H_2$  diterima)
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $H_3$  ditolak)
4. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ( $H_4$  diterima)
5. Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja ( $H_5$  ditolak)
6. Disiplin Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ( $H_6$  ditolak)
7. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja ( $H_7$  diterima)

8. Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja ( $H_8$  ditolak)

9. Kepemimpinan berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja ( $H_9$  diterima)

10. Disiplin Kerja berpengaruh negatif namun signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja ( $H_{10}$  ditolak)

## Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan, maka dapat diberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran akan dituliskan sebagai berikut:

### Bagi Balai Desa Bercak Asri, Desa Kladi, dan Desa Batu Salang

Bagi balai desa dapat menjadi petunjuk tentang pentingnya penerapan motivasi yang baik saat ini. Motivasi tersebut mampu membentuk kepribadian, melayani dengan baik. Disamping itu faktor kepemimpinan juga menjadi hal penting untuk mendorong terciptanya kinerja, sehingga kedua hal tersebut bisa membangun kreatifitas perangkat desa untuk menggali kemampuan dan diterapkan dalam aktifitas masyarakat di desa kemudian berdampak kinerja SDM.

### Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini bagi Universitas dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia

(MSDM), yang selanjutnya dapat menambah pengetahuan dan informasi bagi sivitas akademika tentang pentingnya penggunaan variabel Motivasi, Kepemimpinan, Disiplin kerja, dan kepuasan kerja dalam peningkatan Kinerja SDM.

### **Bagi Peneliti**

Hasil penelitian ini bagi penelitian lain hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan Kinerja SDM serta sesuai dengan kebutuhan keilmuan saat ini.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Zanafa Publishing.
- Ajabar. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Deepublish.
- Akbar, I. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis Pada RSUD Asembagus Situbondo dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. Jurnal Mahasiswa Entrepreneur, Vol. 2, No. 10.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3648>
- Asri. (2020). Pengaruh Kompensasi, Fasilitas Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Rektorat UIN Alauddin Makassar. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Journal of Management, Vol. 2, No.1.
- Azhar, M.E, Nurdin, D.U, & Siswandi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Universitas Muhmmadiyah Sumatera Utara. Jurnal Humaniora, Vol.4, No.1.
- Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana.
- Dewi, E. A., Tulhusnah, L., dan Soeliha, S. (2022). Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bappeda Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Vol. 1, No. 5  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i1.1859>
- Dewi, S. A & Trihudiatmanto, M. (2020). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pda Perangkat Desa di Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara). Journal of Economic, Business and Engineering, Vol.2, No.1
- Failin, I. N., Hamdun, E. K., dan Ariyantiningih, F. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Melalui Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening Pada Kantor Desa Kecamatan Banyuputih Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*.



- Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Vol. 2, No. 6  
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i6.3540>
- Farida, U., dan Hartono, S. (2016). Buku Manajemen Sumber Daya Manusia II. UNMUH Ponorogo Press.
- Fathoni, M. I, Indrayani, Indrawan, M. G., & Yanti, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Qur'an Centre Provinsi Kepulauan Riau. Universitas Batam. Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 5, No. 1.
- Fikri, M. A., Arief, M. Y., dan Minullah. (2023). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Vol. 2, No. 10  
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3668>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Edisi Kesembilan. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., dan Ratmono, D. (2013). Aplikasi Analisis Multivariat dan Ekonometrika, Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan EvIEWS 8. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamid, S. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan. Deepublish.
- Hasyim, P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. KAO Indonesia. Mahasiswa Program Studi Manajemen FE. UNKRIS. Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana, Vol. 8 No. 2.
- Jannah, S. K., Arief, M. Y., dan Tulhusnah, L. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Desa Bayeman, Desa Ketowan dan Desa Kedungdowo Kecamatan Arjasa Kabupaten Situbondo). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Vol. 2, No. 3.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i5>
- Kiswanto, F., Karnadi dan Sari, L.P. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Elizabeth. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Vol. 1, No. 6.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i6.2185>
- Khoiriyah, S., Arief, M. Y., dan Tulhusnah, L. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

- ASN Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel aintervening Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup di Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Vol. 2, No. 11  
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i11.3726>
- Kurniahadi, D. (2023). Pengaruh Motivasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Djatiroto Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Vol. 2, No. 11  
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i12.4213>
- Ma'arif, S., dan Kartika, L. (2012). Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia. IPB Press.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2014). Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, S. (2007). Buku Manajemen Sumber Daya Manusia. Bpfe. Yogyakarta.
- Marwansyah. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua. Alfabeta.
- Pramana, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kampus 1 dan Kampus 2 Universits Abdurrachman Saleh Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Vol. 2, No. 12.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i12.4216>
- Putri, Y., Wahyuni, I., dan Subaida, I. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja di Dinas Penididikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Vol. 1, No. 1  
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i3.3330>
- Sharma. (2019). Buku Kepemimpinan Efektif Teori, Penelitian & Praktik. Bumi Aksara.
- Silaen, N. R., dan Syamsuriansyah. (2021). Kinerja Karyawan. Widina Bhakti Persada.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabet.
- Tsauri,2 S. (2013). Buku Manajemen Sumber Daya Manusia. STAIN Jember Pre