

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA
MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA KANTOR DESA KECAMATAN
PANARUKAN KABUPATEN SITUBONDO**

Nurul Lailatul Mufida fiirda22@gmail.com Universitas Abdurachman Saleh Situbondo	Riska Ayu Pramesthi Riska_ayu_pramesthi@unars.ac.id Universitas Abdurachman Saleh Situbondo	Minullah Minullah@unars.ac.id Universitas Abdurachman Saleh Situbondo
---	---	--

ABSTRACT

Human Resource Management (HRM) is a science or method for managing relationships and the roles of resources (labor) owned by individuals efficiently and effectively, so they can be optimally utilized to achieve the common goals of the organization, employees, and society to the fullest. The purpose of this research is to analyze and test the influence of leadership style, work environment, and work discipline on the performance of village officials through job satisfaction. The population in this study consists of all village officials in Paowan Village, Wringin Anom Village, and Kilensari Village, totaling 44 people. Data analysis and hypothesis testing in this research use the structural equation model - Partial Least Square (PLS-SEM). The results of the direct effect hypothesis test using Smart PLS 3.0 show that leadership style has a significant positive effect on job satisfaction, leadership style has a positive but not significant effect, work environment has a significant positive effect on job satisfaction, work environment has a negative but not significant effect on job satisfaction, work discipline has a positive but not significant effect on job satisfaction, and work discipline has a significant positive effect on performance. The results of the indirect effect hypothesis test show that leadership style has a positive but not significant effect on performance through job satisfaction, work environment has a significant positive effect on performance through job satisfaction, and work discipline has a positive but not significant effect on performance through job satisfaction.

Keywords: Leadership Style, Work Environment, Work Discipline, Job Satisfaction, Performance.

I. PENDAHULUAN

Perangkat desa memegang peranan penting sebagai pelaksana pelayanan publik di tingkat desa. Namun, dalam praktiknya, kinerja

perangkat desa masih belum optimal. Hal ini tercermin dari lambannya pelayanan masyarakat, rendahnya produktivitas kerja, dan belum tercapainya target pembangunan

desa. Berbagai faktor diduga memengaruhi kondisi tersebut, salah satunya adalah gaya kepemimpinan kepala desa yang cenderung otoriter dan kurang melibatkan perangkat dalam proses pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan seperti ini dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja perangkat desa.

Selain itu, kondisi lingkungan kerja juga menjadi faktor yang patut diperhatikan. Beberapa kantor desa menghadapi keterbatasan sarana dan prasarana seperti kurangnya fasilitas kerja, ruangan sempit, serta minimnya ventilasi dan pencahayaan, yang pada akhirnya menurunkan kenyamanan dan semangat kerja. Ditambah lagi, hubungan kerja yang kurang harmonis antarperangkat desa juga memperburuk iklim kerja.

Disiplin kerja pun menjadi permasalahan yang cukup mencolok. Banyak perangkat desa yang tidak hadir tepat waktu, tidak menjalankan tugas sesuai prosedur, dan kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Kurangnya pengawasan serta lemahnya penerapan sanksi membuat tingkat kedisiplinan semakin rendah. Ketiga faktor tersebut—gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja memiliki keterkaitan erat dengan kepuasan kerja, yang berperan sebagai jembatan menuju peningkatan kinerja. Ketiga faktor ini berkaitan erat dengan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kinerja perangkat desa. Oleh karena itu, penting dilakukan penelitian untuk mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja memengaruhi kinerja perangkat desa

melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah salah satu elemen krusial dan strategis yang berperan sebagai penggerak utama dalam menjalankan berbagai aktivitas dan operasional di dalam suatu organisasi.

Menurut Mangkunegara (2016:7), “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terkait pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, serta pelepasan tenaga kerja guna mencapai tujuan organisasi”.

Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pendekatan atau metode yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam menjalin hubungan dengan anggota timnya. Seorang pemimpin berperan dalam memengaruhi sikap dan tindakan bawahannya agar bersedia bekerja sama serta berkontribusi secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Nikmat (2022:42) “Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai pola tindakan yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi para pengikutnya. Konsep ini bersifat fleksibel, artinya gaya kepemimpinan dapat menyesuaikan diri berdasarkan karakteristik pengikut dan situasi yang terjadi”. Berdasarkan Sari dan Putra (2019:6), indikator gaya kepemimpinan meliputi:

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan
Pengambilan keputusan merupakan pendekatan terstruktur dalam menilai berbagai pilihan yang ada dan memilih tindakan yang dianggap sesuai.
- 2) Kemampuan Memotivasi
Kemampuan memotivasi adalah kekuatan yang mendorong anggota organisasi untuk secara sukarela mengarahkan kemampuan, tenaga, dan waktunya guna melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya demi mencapai tujuan dan target organisasi yang telah ditetapkan;
- 3) Kemampuan Komunikasi
Kemampuan komunikasi adalah keterampilan dalam menyampaikan pesan, ide, atau pemikiran kepada orang lain dengan cara yang mudah dipahami, baik secara lisan maupun tulisan;
- 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan
Seorang pemimpin harus mampu mengarahkan orang lain untuk mengikuti keinginannya dengan memanfaatkan pengaruh pribadi atau wewenang jabatan secara tepat dan efektif, demi kepentingan jangka panjang organisasi. Hal ini mencakup pemberian instruksi dengan berbagai cara, mulai dari perintah tegas hingga permintaan atau bahkan tekanan, dengan tujuan agar tugas-tugas dapat diselesaikan dengan baik;

- 5) Kemampuan Mengendalikan Emosi
Kemampuan mengendalikan emosional merupakan faktor penting untuk mencapai kesuksesan dalam hidup. Semakin baik seseorang dalam mengelola emosinya, semakin besar peluang untuk meraih kebahagiaan dan keberhasilan.

Lingkungan kerja

Menurut Nitisemito (2015:109) “Lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala sesuatu yang ada di sekeliling pekerja dan dapat memengaruhi performanya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya”. Contohnya mencakup kebersihan, suasana, atau bahkan musik yang ada di tempat kerja, karena faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi produktivitas karyawan. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu berusaha menciptakan lingkungan kerja yang mampu memberikan dampak positif bagi para karyawannya. Menurut Afandi (2018:70) indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1) Pencahayaan

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

2) Warna

Merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi

keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

3) Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

4) Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telepon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan konsep dalam manajemen yang menuntut pegawai untuk bertindak secara teratur dan sesuai dengan norma yang berlaku. Disiplin mencerminkan kondisi yang mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dan kegiatan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Kedisiplinan yang baik terlihat dari tingginya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Menurut Sinambela (2019:332), "Peraturan sangat diperlukan untuk menciptakan tata tertib yang baik di lingkungan kerja, karena kedisiplinan suatu kantor atau tempat kerja dapat dikatakan baik jika sebagian besar pegawai mematuhi peraturan yang berlaku."

Menurut Agustini (2019:104) "Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi". Beberapa indikator disiplin adalah sebagai berikut:

- 1) Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas kerja di perusahaan yang ditandai dengan tingkat ketidakhadiran karyawan yang rendah.
- 2) Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
- 3) Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan untuk mendapatkan hasil yang baik.
- 4) Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang dengan sukarela melakukan pekerjaannya dengan baik, bukan karena paksaan.
- 5) Tanggung jawab, yaitu kesediaan pegawai untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakan, dan perilaku kerjanya.

Kepuasan kerja

Priansa (2014:291) "Mendefinisikan Kepuasan kerja sebagai perasaan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, baik itu rasa senang atau tidak senang, yang muncul sebagai hasil interaksi antara karyawan dengan lingkungan kerjanya atau sebagai bentuk penilaian mental terhadap pekerjaan tersebut". Perasaan ini mencerminkan sikap dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Berdasarkan berbagai pendapat ahli,

dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap individu karyawan yang menunjukkan rasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.

Menurut Afandi (2018:82), beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja antara lain:

1) Pekerjaan

Apakah tugas yang dilakukan seseorang mengandung unsur-unsur yang dapat memberikan rasa puas.

2) Upah

Apakah jumlah gaji atau imbalan yang diterima seseorang sesuai dengan kebutuhan dan dianggap adil berdasarkan kontribusi yang diberikan.

3) Promosi

Adanya peluang bagi seseorang untuk berkembang dan naik jabatan dalam karirnya.

4) Pengawas

Peran atasan yang memberikan arahan, bimbingan, atau instruksi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

5) Rekan kerja

Hubungan dengan kolega yang saling mendukung dan bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kinerja karyawan

Menurut Sedarmayanti Adiyadnya (2022:43) “Kinerja karyawan merupakan alat untuk mencapai hasil yang lebih optimal bagi organisasi, tim, maupun individu dengan cara memahami dan mengelola performa dalam kerangka tujuan, standar, serta persyaratan atribut yang telah disepakati

bersama”. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja mencerminkan bagaimana pekerjaan dijalankan dalam suatu organisasi, yang dipengaruhi oleh kondisi emosional karyawan. Hal ini terlihat dari sikap karyawan terhadap berbagai aspek di lingkungan kerja, termasuk kemampuan mereka dalam menyesuaikan diri secara sehat, seperti dalam hal gaji, kondisi fisik, psikologis, serta kepatuhan terhadap aturan yang berlaku.

Menurut Riyadi (2022:27), terdapat beberapa unsur yang dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

1) Prestasi kerja

Prestasi kerja karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas menjadi tolak ukur dalam menilai kinerja

2) Kualitas

Kualitas mencerminkan sikap karyawan yang terlihat dari hasil kerjanya, seperti kerapian, ketelitian, dan kesesuaian dengan standar yang ditetapkan, tanpa mengabaikan volume pekerjaan yang harus diselesaikan

3) Kuantitas

Kuantitas mengacu pada jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam kondisi normal. Hal ini dapat dilihat dari beban kerja yang ditangani serta situasi yang dihadapi selama bekerja.

4) Kerja sama

Kemampuan kerja sama diukur dari kesediaan karyawan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja, baik secara vertikal maupun horizontal, guna

meningkatkan hasil pekerjaan secara keseluruhan.

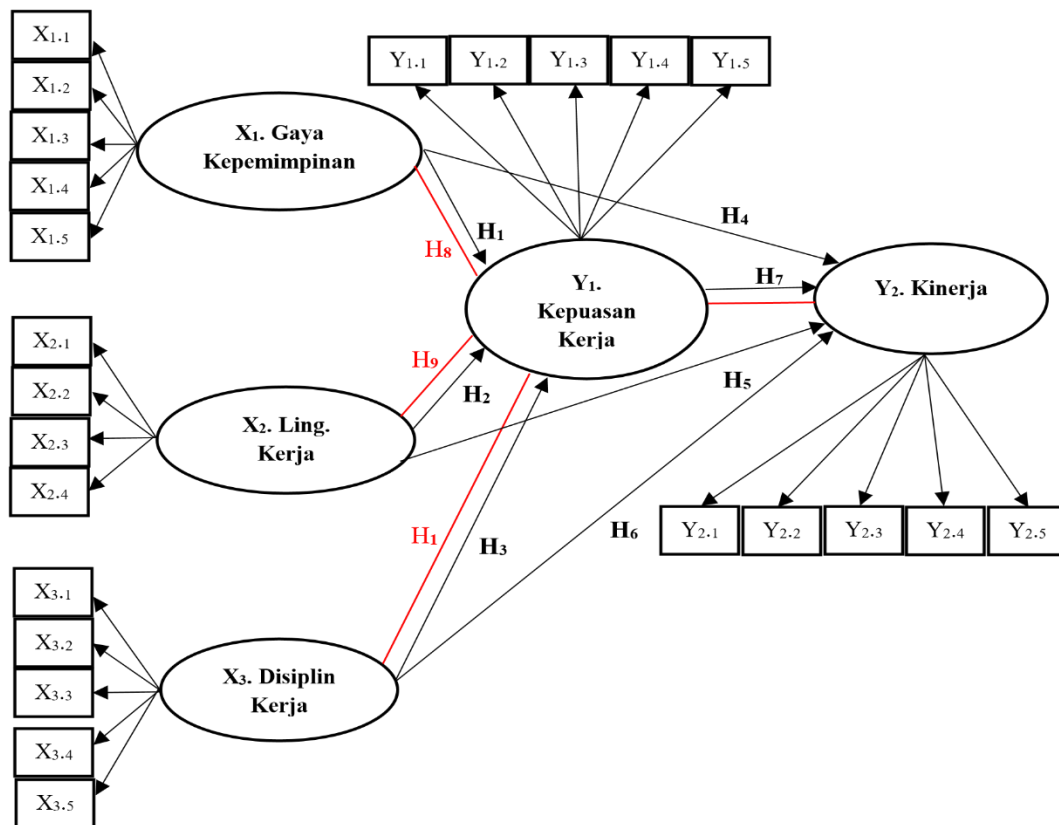
5) Tanggung jawab

Tanggung jawab dinilai dari kesediaan karyawan untuk mempertanggungjawabkan tugas, hasil kerja, penggunaan sarana dan prasarana, serta perilaku mereka selama bekerja.

Kerangka Konseptual

Sugiyono (2020:95) “Kerangka konseptual merupakan suatu

hubungan yang menghubungkan secara teoritis antara variabel penelitian yaitu antara variabel independen, variabel dependen dan variabel intervening yang akan diamati dan diukur melalui penelitian yang akan dilaksanakan”. Pengertian lainnya tentang kerangka konsep penelitian yaitu kerangka hubungan antara konsep - konsep yang diukur atau diamati melalui penelitian yang dilakukan. Berikut adalah gambar kerangka konseptual dari penelitian ini.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah disusun,

hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₁ : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan

- terhadap Kepuasan kerja;
- H₂ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;
- H₃ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;
- H₄ : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;
- H₅ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;
- H₆ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;
- H₇ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;
- H₈ : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja perangkat desa melalui Kepuasan kerja;
- H₉ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja perangkat desa melalui Kepuasan kerja;
- H₁₀ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja perangkat desa melalui Kepuasan kerja.

III. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Menurut Arikunto (2013:105), "Rancangan penelitian adalah seluruh rencana yang disusun dalam suatu penelitian agar peneliti dapat memperoleh data yang valid dan akurat melalui langkah-langkah yang

terstruktur." Dalam merancang penelitian, diperlukan observasi lapangan, studi pustaka, serta pengumpulan informasi yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Setelah data terkumpul, tahap selanjutnya adalah melakukan wawancara, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner kepada perangkat desa di Kecamatan Panarukan, Kabupaten Situbondo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016:13), "Metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel serta menentukan apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel yang diteliti." Dalam penelitian ini, terdapat tiga *variable independent*, yaitu Gaya kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan Disiplin kerja; satu variabel *intervening*, yaitu Kepuasan kerja; dan satu *variable dependent*, yaitu kinerja.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan, mulai dari bulan Maret hingga Mei 2025. Lokasi penelitian mencakup tiga kantor desa, yaitu Kantor Desa Paowan, Kantor Desa Wringin Anom, dan Kantor Desa Kilensari, yang terletak di Kecamatan Panarukan, Kabupaten Situbondo.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2016:80), "Populasi adalah keseluruhan objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti

dan kemudian ditarik kesimpulan." Dalam penelitian ini, populasi yang dipilih adalah perangkat desa di tiga kantor desa tepatnya pada Kantor Desa Paowan dengan jumlah 13 perangkat desa, Kantor Desa Wringin anom dengan jumlah 14 perangkat desa dan Kantor Desa Kilensari dengan jumlah 17 perangkat desa, jumlah keseluruhan populasi sebanyak 44 perangkat desa.

Menurut Sugiyono (2016:118), "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi." Dalam penelitian ini, metode pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan menerapkan teknik sampel jenuh. Sugiyono (2021:133) menjelaskan bahwa "Sampel jenuh adalah sampel yang ketika jumlahnya ditambah, tidak akan meningkatkan tingkat representasi sehingga tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap informasi yang diperoleh."

Berdasarkan jumlah populasi di Kantor Desa Paowan, Wringin Anom, dan Kilensari, teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Hal ini dikarenakan seluruh populasi yang ada pada objek penelitian dijadikan sampel, yaitu sebanyak 44 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan faktor yang sangat penting karena berpengaruh langsung terhadap kualitas data yang didapatkan dalam penelitian. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Observasi

- 1) Observasi
- 2) Metode Wawancara
- 3) Studi Pustaka

- 4) Dokumentasi
- 5) Kuesioner/Angket

Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, metode analisis data dilakukan dengan pendekatan kuantitatif menggunakan teknik *Partial Least Square - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang dioperasikan melalui aplikasi *SmartPLS 3.0*. Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan antar variabel laten secara simultan, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui variabel *intervening*.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah para perangkat Kantor Desa Paowan, Desa Wringin Anom dan Desa Kilensari Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo, yang berjumlah 44 orang.

Uji Validitas Konvergen

Ghozali (2018:25) menjelaskan "Validitas konvergen adalah korelasi yang menetapkan nilai AVE (*Average Variance Extracted*) minimal 0,5 dalam suatu penelitian. Jika nilai AVE mencapai 0,5 atau lebih, indikator dalam penelitian tersebut dapat dikatakan valid karena telah memenuhi standar AVE." Dalam penelitian ini, nilai outer loading yang ditetapkan adalah 0,7, sementara nilai AVE yang harus dicapai minimal 0,5.

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
X ₁ . Gaya kepemimpinan	0.921	0.806	Valid
X ₂ . Lingkungan kerja	0.920	0.761	Valid
X ₃ . Disiplin kerja	0.904	0.725	Valid
Y ₁ . Kepuasan kerja	0.892	0.733	Valid
Y ₂ . Kinerja	0.909	0.701	Valid

Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2018:38), "Reliabilitas adalah alat ukur dalam kuesioner yang digunakan untuk mengevaluasi indikator dalam penelitian. Suatu variabel penelitian dianggap reliabel jika nilai $\alpha > 0,70$, sedangkan jika $\alpha < 0,70$, maka dapat diartikan tidak reliabel." Uji reliabilitas dalam penelitian ini dianalisis menggunakan program Smart PLS 3.0 untuk menguji data, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*, dengan nilai batas yang ditetapkan $> 0,70$ agar dapat dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Ghozali mengemukakan (2018:160), "Uji normalitas secara umum bertujuan untuk mengetahui apakah sebuah model persamaan struktural memenuhi asumsi normalitas atau melanggar aturan normalitas yang berlaku dalam penelitian". Uji normalitas dalam penelitian ini dianalisis menggunakan program Smart PLS 3.0 dengan menguji nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness*. Menurut Ghazali (2018:28), "Untuk menentukan nilai *Excess Kurtosis* yang normal dengan $\alpha 0,01$, nilai tersebut tidak boleh menyimpang dari rentang nilai tengah antara -2,58 hingga 2,58." Berdasarkan teori tersebut, penelitian

ini menggunakan rentang nilai tengah yaitu antara -2,58 hingga 2,58.

Uji Multikolinieritas

Ghozali (2021:157) mengemukakan "Tujuan dari uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat hubungan antara variabel independen (bebas)." Dalam penelitian ini, nilai *Collinearity Statistic* (VIF) pada Inner VIF Values yang diperoleh dari analisis menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 digunakan untuk menguji multikolinearitas. Pada aplikasi Smart PLS 3.0, asumsi klasik "Multikolinearitas" dianggap tidak bermasalah jika nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) $\leq 5,0$. Namun, terdapat indikasi adanya masalah multikolinearitas atau saling pengaruh antar variabel independen jika nilai VIF $> 5,0$.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Ghozali (2021:148) mengemukakan "Untuk menguji signifikansi koefisien parsial dalam setiap regresi, digunakan uji GOF. Secara terpisah, uji ini juga dapat digunakan untuk menguji hipotesis bahwa setiap koefisien regresi sama dengan nol." Uji ini menggunakan tiga indikator kecocokan model pada Smart PLS 3.0, yaitu SRMR (Standardized Root Mean Square Residual), Chi-Square, dan NFI

(Normed Fit Index). Suatu hasil penelitian dapat diterima secara teoritis dan praktis serta dinyatakan

fit jika model struktural penelitian sesuai dengan kondisi yang terjadi di lapangan.

Tabel 2. Uji Goodness Of Fit (GOF)

Kriteria	Saturated Model	Estimated Model	Cut Off	Keterangan Model
SRMR	0.075	0.075	0.10	Good Fit
d-ULS	1.693	1.693	0.05	Good Fit
d_G	3.626	3.626	0.05	Good Fit
Chi-Square	577.422	577.422	Diharapkan Kecil	Good Fit
NFI	0.612	0.612	> 0,9 (mendekati 1)	Marginal Fit

Uji Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2018:97) "Uji koefisien determinasi pada dasarnya merupakan analisis dalam mengukur persamaan struktural dengan memperhatikan nilai R-Square". Dalam penelitian ini, uji koefisien determinasi digunakan untuk melihat hubungan antara konstruk variabel independen dan variabel dependen setelah mengetahui hasil hipotesis. Uji ini

bertujuan untuk mengetahui seberapa besar nilai R-Square pada variabel dependen. Jika nilai R-Square mengalami perubahan, maka dapat dilihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut adalah angka interpretasi persamaan koefisien determinasi yang dianalisis menggunakan program Smart PLS 3.0:

Tabel 3. Uji Koefisien Determinasi

Variabel Terikat	R-Square	R Square Adjusted
Y ₁ . Kepuasan kerja	0.829	0.816
Y ₂ . Kinerja	0.889	0.877

- 1) Variabel Gaya kepemimpinan (X1) Lingkungan kerja (X2) dan Disiplin kerja (X3) mempengaruhi Kepuasan kerja (Y1) sebesar 0,81 (81%), sedangkan sisanya 19% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.
- 2) Variabel Gaya kepemimpinan (X1) Lingkungan kerja (X2) dan Disiplin kerja (X3) mempengaruhi Kinerja (Y2) sebesar 0,87 (87%), sedangkan sisanya 13% dipengaruhi oleh

variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

Uji Hipotesis Penelitian

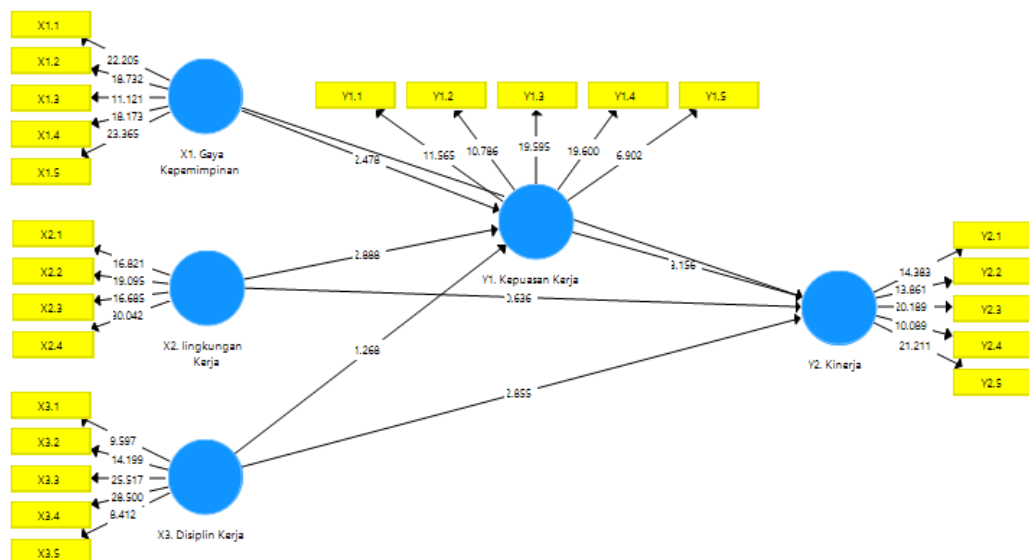
Menurut Arifin (2017:17) "Uji hipotesis dilakukan untuk menguji kebenaran suatu pernyataan secara statistik dan menarik kesimpulan apakah pernyataan tersebut diterima atau ditolak". Pengujian hipotesis bertujuan untuk membantu dalam pengambilan keputusan yang tepat terkait hipotesis yang diajukan. Uji hipotesis ini juga mengukur persamaan struktural dengan menggunakan program *Smart PLS*

3.0, yang bertujuan untuk memahami pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen secara langsung. Pengaruh tidak langsung adalah pengaruh yang signifikan terhadap pengujian hipotesis melalui

variabel intervening. Hasil uji *inner model* dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Hipotesis

	<i>Original Sample</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Values</i>
X ₁ . Gaya kepemimpinan → Y ₁ . Kepuasan kerja	0.462	2.478	0.014
X ₂ . Lingkungan Kerja → Y ₁ . Kepuasan kerja	0.280	2,888	0.004
X ₃ . Disiplin kerja → Y ₁ . Kepuasan Kerja	0.224	1.268	0.205
X ₁ . Gaya kepemimpinan → Y ₂ . Kinerja	0.013	0.064	0.949
X ₂ . Lingkungan kerja → Y ₂ . Kinerja	-0.068	0.636	0.525
X ₃ . Disiplin kerja → Y ₂ . Kinerja	0.413	2.855	0.004
Y ₁ . Kepuasan kerja → Y ₂ . Kinerja	0.611	3.156	0.002
X ₁ . Gaya kepemimpinan → Y ₁ . Kepuasan kerja → Y ₂ . Kinerja	0.282	1.607	0.109
X ₂ . Lingkungan kerja → Y ₁ . Kepuasan kerja → Y ₂ . Kinerja	0.171	2.321	0.021
X ₃ . Disiplin kerja → Y ₁ . Kepuasan kerja → Y ₂ . Kinerja	0.137	1.068	0.286



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural

Pembahasan Uji Hipotesis Gaya kepemimpinan Terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0.462), Nilai T-Statistic yaitu 2.478 (>1,964) dan

nilai P Value yaitu sebesar **0.014** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 1 diterima**.

Dalam hal ini kepala desa atau pimpinan di kantor desa perlu mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih inklusif dan mendukung, seperti memberikan kesempatan bagi perangkat desa untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, meningkatkan komunikasi dua arah, serta memberikan motivasi dan apresiasi yang memadai. Dengan demikian, kepuasan kerja perangkat desa dapat ditingkatkan, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja mereka dalam melayani masyarakat. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Astuti (2024).

Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0.280), Nilai T-Statistic yaitu 2.888 ($>1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0.004** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja (X_2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 2 diterima**.

Menyatakan bahwa Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun non-fisik, mampu meningkatkan Kepuasan kerja perangkat desa. Dalam penelitian ini, faktor-faktor seperti pencahayaan, sirkulasi udara, kebersihan, dan hubungan interpersonal di tempat kerja menjadi

penentu utama dalam menciptakan kenyamanan dan Kepuasan kerja perangkat desa. Lingkungan kerja yang baik, seperti ruangan yang nyaman, ventilasi yang memadai, dan minim kebisingan, dapat meningkatkan konsentrasi dan produktivitas kerja. Selain itu, hubungan yang harmonis antar-rekan kerja serta dukungan dari atasan juga berkontribusi terhadap Kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Juwita (2023).

Disiplin kerja Terhadap Keputusan kerja

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0.224), Nilai T-Statistic yaitu 1.268 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0.205** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 3 ditolak**.

Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa jika Disiplin kerja meningkat maka Kepuasan kerja tidak meningkat secara signifikan. Penolakan hipotesis ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor, antara lain kurangnya konsistensi dalam penegakan aturan disiplin di kantor desa, di mana sanksi untuk pelanggaran seringkali tidak diterapkan secara tegas sehingga mengurangi dampaknya terhadap Kepuasan kerja. Selain itu, Kepuasan kerja perangkat desa dalam penelitian ini ternyata lebih dominan dipengaruhi oleh faktor lain seperti Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja, yang membuat kontribusi

Disiplin kerja menjadi tidak signifikan. Hasil temuan ini tidak mendukung atau bertolak belakang dengan hasil penelitian terdahulu oleh Sukati (2024).

Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0.013), Nilai T-Statistic yaitu 0.064 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0.949** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 4 ditolak**.

Ketidaksignifikan pengaruh langsung ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor, antara lain Gaya kepemimpinan yang diterapkan di kantor desa cenderung kurang partisipatif, sehingga tidak secara langsung memotivasi peningkatan Kinerja. Selain itu, terdapat indikasi bahwa pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja lebih bersifat tidak langsung melalui variabel intervening kepuasan kerja, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil analisis jalur yang memperlihatkan pengaruh tidak langsung yang lebih kuat ($\beta = 0,282$). Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas Gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja sangat tergantung pada kemampuannya menciptakan Kepuasan kerja terlebih dahulu, di mana pemimpin yang mampu menciptakan Lingkungan kerja yang memuaskan akan lebih berhasil dalam mendorong peningkatan Kinerja perangkat desa. Hasil temuan ini tidak mendukung atau bertolak belakang dengan hasil

penelitian terdahulu oleh Febrian (2023).

Lingkungan kerja Terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai original sample yaitu negatif (-0.068), Nilai T-Statistic yaitu 0.636 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0.525** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja (X_2) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 5 ditolak**.

Ketidaksignifikan ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor. Pertama, meskipun lingkungan fisik seperti pencahayaan dan ventilasi telah memadai, faktor non-fisik seperti dinamika kelompok dan beban kerja yang tidak merata mungkin menjadi penghambat. Kedua, adaptasi karyawan terhadap kondisi lingkungan yang sudah berlangsung lama membuat mereka kurang sensitif terhadap perubahan kecil dalam Lingkungan kerja. Ketiga, Kinerja lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti Disiplin kerja dan Kepuasan kerja yang memiliki pengaruh lebih dominan. Hasil temuan ini tidak mendukung atau bertolak belakang dengan hasil penelitian terdahulu oleh Ramdani (2024).

Disiplin kerja Terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0.413), Nilai T-Statistic yaitu 2.855 ($>1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0.004** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_3) berpengaruh signifikan dan positif

terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 6 diterima**.

Dalam konteks kantor desa, Disiplin kerja yang tinggi tercermin dari konsistensi perangkat desa dalam mematuhi jam kerja, menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu, serta mengikuti aturan yang berlaku, sehingga pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih efisien dan efektif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja bukan hanya sekadar ketaatan pada aturan, tetapi juga menjadi fondasi penting dalam membangun etos kerja yang berorientasi pada hasil dan pelayanan optimal bagi masyarakat. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Susiani (2024).

Kepuasan kerja Terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0.194), Nilai T-Statistic yaitu 3.156 ($>1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0.002** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 7 diterima**.

Semakin tinggi tingkat Kepuasan kerja yang dirasakan, baik dari aspek gaji, fasilitas, hubungan antar rekan kerja, maupun suasana kerja yang nyaman, maka semakin tinggi pula Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Penelitian ini menyatakan bahwa perangkat desa yang merasa puas cenderung lebih produktif, disiplin, dan mampu mencapai target kerja secara lebih optimal. Sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah, Kinerja karyawan juga cenderung menurun, sehingga

perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan kerja untuk meningkatkan performa karyawan secara keseluruhan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Hanawidjaya (2022).

Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0.282), Nilai T-Statistic yaitu 1.607 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0.109** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) dengan demikian **Hipotesis ke 8 ditolak**.

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun Gaya kepemimpinan dapat memengaruhi tingkat Kepuasan kerja karyawan, peningkatan Kepuasan kerja tersebut tidak otomatis berdampak pada peningkatan Kinerja karyawan. Dengan demikian, dalam konteks penelitian ini, Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara Gaya kepemimpinan dan Kinerja, sehingga faktor lain di luar Kepuasan kerja kemungkinan lebih berperan dalam mempengaruhi Kinerja karyawan. Hasil temuan ini tidak mendukung atau bertolak belakang dengan hasil penelitian terdahulu oleh Syafrin (2024).

Lingkungan kerja Terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0.171), Nilai T-Statistic yaitu 2.321 ($>1,964$) dan

nilai P Value yaitu sebesar **0.021** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) dengan demikian **Hipotesis ke 9 diterima.**

Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga mereka merasa lebih betah, termotivasi, dan bersemangat dalam bekerja. Dengan kepuasan kerja yang tinggi, kinerja karyawan pun meningkat secara optimal karena mereka merasa dihargai dan didukung oleh lingkungan sekitarnya. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Syafrin (2024).

Disiplin kerja Terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0.137), Nilai T-Statistic yaitu 1.068 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0.286** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) dengan demikian **Hipotesis ke 10 ditolak.**

Meskipun Disiplin kerja memiliki arah hubungan yang mendukung peningkatan Kinerja melalui Kepuasan kerja, namun pengaruh tersebut belum cukup kuat atau konsisten untuk dikatakan signifikan. Artinya, kepuasan kerja belum mampu berperan sebagai mediator yang efektif dalam menjembatani hubungan antara Disiplin kerja dan Kinerja perangkat

desa. Hal ini dapat terjadi karena berbagai factor. Salah satunya adalah kemungkinan bahwa Disiplin kerja yang tinggi belum tentu menciptakan kepuasan kerja secara otomatis, terutama jika tidak disertai dengan Lingkungan kerja yang kondusif, Gaya kepemimpinan yang suportif, atau penghargaan yang sesuai atas kedisiplinan tersebut. Dengan kata lain, perangkat desa mungkin sudah menunjukkan kedisiplinan dalam menjalankan tugas, namun belum merasa puas terhadap aspek-aspek lain dalam pekerjaannya, seperti jenjang karir, beban kerja atau hubungan antar rekan kerja.

Temuan ini juga bisa dijelaskan kontekstual. Dalam lingkungan desa, kedisiplinan mungkin dipandang sebagai kewajiban normatif yang tidak selalu dihargai atau termotivasi, yang akhirnya berdampak pada kinerja mereka. Selain itu, budaya kerja di beberapa desa cenderung lebih toleran terhadap pelanggaran disiplin atau kurangnya pengawasan, yang menyebabkan Disiplin kerja tidak selalu diinternalisasi sebagai nilai kerja yang dihargai secara langsung. Hasil temuan ini tidak mendukung atau bertolak belakang dengan hasil penelitian terdahulu oleh Syarifin (2024).

V. KESIMPULAN DAN SARAN **Simpulan**

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

- 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja, (H_1 diterima);

- 2) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja, (H_2 diterima);
- 3) Disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja, (H_3 ditolak);
- 4) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja, (H_4 ditolak);
- 5) Lingkungan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kinerja, (H_5 ditolak);
- 6) Disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja, (H_6 diterima);
- 7) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja, (H_7 diterima);
- 8) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja, (H_8 ditolak);
- 9) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja, (H_9 diterima);
- 10) Disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak 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:

1) Bagi Kantor Desa

Adapun saran-saran yang bisa diberikan kepada Kantor Desa diantaranya adalah:

- a) Disarankan untuk meningkatkan Gaya kepemimpinan yang lebih

komunikatif, lebih terbuka lagi dalam mendengarkan pendapat bawahannya, melibatkan perangkat dalam pengambilan keputusan, Gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan iklim kerja yang sehat dan membangun Kepuasan kerja yang berdampak positif secara tidak langsung pada Kinerja;

- b) Kantor desa perlu memperhatikan aspek fisik seperti kebersihan ruang kerja, pencahayaan, ventilasi, serta fasilitas pendukung lainnya, dan juga aspek non-fisik seperti hubungan antar pegawai, komunikasi, dan rasa aman agar perangkat merasa nyaman dalam bekerja;
- c) Pengawasan dan penegakan aturan harus ditegakkan secara tegas dan adil, termasuk pemberian sanksi yang konsisten serta pemberian contoh dari pimpinan agar seluruh perangkat termotivasi untuk bersikap disiplin;
- d) Lebih memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawainya seperti pemberian insentif yang adil, sistem promosi yang transparan, hubungan kerja yang baik, serta perhatian terhadap keseimbangan beban kerja perlu menjadi perhatian utama agar perangkat termotivasi untuk bekerja lebih baik.

2) Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini dapat diintegrasikan ke dalam

kurikulum, khususnya pada mata kuliah yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dan kepemimpinan, untuk memperkaya pemahaman mahasiswa. Universitas juga dapat mendorong penelitian lanjutan dengan variabel atau lokasi yang berbeda guna memperluas temuan terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja di sektor pemerintahan desa.

3) Bagi Peneliti

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas variabel penelitian dengan menambahkan faktor-faktor seperti motivasi kerja atau budaya organisasi guna mendapatkan analisis yang lebih komprehensif. Penelitian juga dapat dilakukan di lebih banyak kantor desa atau wilayah berbeda untuk meningkatkan generalisasi hasil. Selain pendekatan kuantitatif, metode kualitatif dapat digunakan untuk menggali lebih dalam persepsi perangkat desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiyadnya, I. D. 2022. Berbagai Faktor Peningkatan Kinerja Pegawai. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Afandi. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Unesa University Press.
- Ahyari, R. 2015. *Lingkungan Kerja Dan Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Apriyanto. 2020. *Kepemimpinan Efektif di Era Digital*. Jakarta: Erlangga.
- Arrasyd, H. M., Karnadi, K., & Minullah, M. 2025. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Desa Jangkar Dan Desa Palangan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 2(10), 2325-2340. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3658>
- Aswan, A. 2017. *Tipe-Tipe Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja*. Yogyakarta: Gava Media.
- Dessler, G. 2015. *Human Resource Management*. New York: Pearson.
- Efendi, R., Hamdun, E. K., & Pramesthi, R. A. 2025. Pengaruh Lingkungan kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pg Pradjekan Bondowoso Dengan Prestasi kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 2(10), 2219-2238. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3640>
- Enny, S. M. 2019. *Lingkungan Kerja*. Bandung: Alfabeta.
- Enny, S. M. 2019. *Lingkungan Kerja*. Bandung: Alfabeta.
- Fattah, H. 2017. *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai (Budaya Organisasi, Perilaku Pemimpin, dan Efikasi Diri)*. Yogyakarta: Elmatara.
- Fikri, M. A., Arief, M. Y., & Minullah, M. 2025. Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Asn

- Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 2(10), 2396-2413.
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3668>
- Nikmat. 2022. Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perilaku Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nitisemito, A. 2012. Lingkungan Kerja. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Nitisemito, A. 2015. Psikologi Industri dan Organisasi. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Nitisemito, A. 2015. Psikologi Industri dan Organisasi. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Nofiantari, E., Karnadi, K., & Pramesthi, R. A. 2025. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasi Terhadap Kepuasan Kerja Asn Serta Kinerja Asn Di Dinas Peternakan Dan Perikanan Kabuapten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 2(4), 719-738.
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i4.3455>
- Pranata, A., Karnadi, K., & Pramesthi, R. A. 2023. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Matahari Cipta Sentosa. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(3), 554-568.
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i1.2633>
- Priansa, D. J. 2014. Perencanaan & Pengembangan SDM. Bandung: Alfabeta.
- Priansa, D. J. 2014. Perencanaan & Pengembangan SDM. Bandung: Alfabeta.
- Putri, N, A, H., Pramesthi, R, A., & Soeliha, S. 2024. Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pada Karyawan Tetap Perumda Air Minum Tirta Baluran Kabupaten Situbondo dengan Etos Kerja Sebagai Variabel Moderating (Doctoral dissertation, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo).
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i2.4792>