

**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**

Humam Mujib Arrasyd
mujib.humam@gmail.com
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Karnadi
karnadi@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Minullah
minullah@unars.ac.id
Universitas Abdurachman
Saleh Situbondo

ABSTRACT

Jangkar Village and Palangan Village are government organizations responsible for the administration of local government affairs and the interests of the local community in the tasks of development, order, peace, and supervision of regional development. The purpose of this study is to analyze and test the influence of leadership style and work environment on the performance of village officials with work motivation as an intervening variable in the Jangkar Village and Palangan Village Offices in Situbondo Regency. This research is explanatory research using non-probability sampling techniques. Data analysis and hypothesis testing in this study use the Structural Equation Model - Partial Least Square (PLS-SEM).

The results of the hypothesis testing for direct effects using the Smart PLS 3.0 application indicate that leadership style has a significant influence on work motivation, the work environment has a significant influence on work motivation, leadership style does not have a significant influence on performance, the work environment does not have a significant influence on performance, and work motivation has a significant influence on performance. The results of the hypothesis testing for indirect effects show that the leadership style variable on performance through work motivation has a positive but not significant influence, while the work environment on performance through work motivation has a significant positive influence.

Keywords : Leadership Style, Work Environment, Work Motivation, Performance

1. PENDAHULUAN

Organisasi yang berkualitas, tumbuh serta berkembang pasti akan hati-hati soal pengelolaan Sumber Daya Manusia (sdm) guna menjalankan kegunaannya secara optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan global yang terjadi begitu pesat. Pengelolaan sumber daya manusia disebut juga manajemen sumber daya manusia. Drs. Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya Manajemen sumber Daya Manusia (2012:78) mengatakan bahwa

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan ilmu serta seni mengatur hubungan serta peranan energi kerja agar efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi”.

Kartini Kartono (2018:34) menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan merupakan sifat, norma, watak, dan kepribadian yg membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya”. Gaya kepemimpinan yang baik akan membuat

kinerja yg baik kebalikannya gaya kepemimpinan yg buruk dapat menimbulkan kinerja yang jelek bagi pegawai dan berimbas di terhambatnya pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

Sedarmayati (2012:dua) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja merupakan holistik indera perkakas serta bahan yg dihadapi lingkungan sekitarnya di mana seorang bekerja. metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan juga menjadi grup”. Lingkungan kerja mempunyai efek eksklusif terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab pada organisasi. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja pada mana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di daerah kerjanya guna melakukan kegiatan dan menyelesaikan tugasnya.

Motivasi berasal dari istilah "motif" yang berarti dorongan atau rangsangan atau daya penggerak yg terdapat dalam diri seseorang. dari Luthans (2016:65) menyatakan bahwa "Motivasi ialah suatu dorongan yang ditunjukkan buat memenuhi tujuan tertentu". pada dasarnya motivasi merupakan sesuatu yg menyebabkan dorongan atau pendorong semangat kerja.

"Kinerja merupakan akibat kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai menggunakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya" (Mangkunegara, 2017:67). Berdasarkan Sedarmayanti (2012:260) mengemukakan "Kinerja artinya terjemahan berasal *performance* yg berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau

organisasi secara keseluruhan, dimana akibat kerja tersebut harus bisa ditunjukkan buktinya secara konkrit serta bisa diukur (dibandingkan menggunakan baku yg sudah dipengaruhi)".

Dalam Rencana Kerja Perangkat Daerah (RENJA PD) pada Tahun 2022, berdasarkan Indikator Kinerja Utama pada Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kecamatan Jangkar masih terdapat kendala-kendala yang mana berimbas pada pelaksanaan program/kegiatan tidak memenuhi target 100% yang direncanakan, yaitu sebanyak 5 program antara lain Pelayanan Administrasi Perkantoran, Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur, Peningkatan Disiplin Aparat, Pembinaan dan Fasilitasi Pengelolaan Keuangan Desa, Pembinaan dan Fasilitasi Pemerintahan Desa dan Kelurahan.

Kendala yang menghalangi tercapainya target 100% di antaranya keterlambatan Pelaksanaan Musdes dan Penyusunan RKPDes serta kurangnya koordinasi antara Tim Pengelola Keuangan Desa.

2. KERANGKA TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Manusia

Mondy Noe dalam Marwansyah (2012:3) menyatakan bahwa "Manajemen sumber daya manusia adalah penggunaan sumber daya manusia guna tercapainya semua tujuan organisasi". Kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi menurut Veitheal Rival (2012:13), yakni :

- 1) Fungsi Perencanaan (*Planning*)
Yaitu kegiatan memperkirakan atau mendeskripsikan keadaan tenaga kerja agar selaras menggunakan kebutuhan organisasi secara efisien juga efektif.
- 2) Fungsi Pengoorganisasian (*Organizing*)
Yaitu kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang.
- 3) Fungsi Pengarahan (*Directing*)
Yaitu kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerjasama dan bekerja secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.
- 4) Fungsi Pengendalian (*Controlling*)
Yaitu kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi serta bekerja sesuai dengan rencana.

Gaya Kepemimpinan

Kartono (2013:170) berpendapat “Kepemimpinan ialah kemampuan guna menyampaikan pengarahan yang konstruktif pada orang lain agar melakukan satu perjuangan kooperatif guna mencapai tujuan yang telah direncanakan”. Lebih lanjut menurut Kartono dalam Lisa Paramita (2017:13), indikator Gaya Kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan
Suatu pendekatan sistematis intinya alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan berdasarkan perhitungan artinya tindakan yang paling sempurna.
- 2) Kemampuan Memotivasi

Daya pendorong yg menyebabkan seseorang anggota organisasi mau ataupun rela untuk menggerakkan kemampuan (pada bentuk keahlian ataupun keterampilan) energi serta ketika guna melaksanakan kegiatan yg sebagai tanggungjawab serta kewajibannya.

- 3) Kemampuan Komunikasi
Kecakapan atau kemampuan menyampaikan pesan, gagasan/pikiran kepada seseorang dengan tujuan orang tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik.
- 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan
Keinginan guna membuat seseorang mau mengikuti kehendaknya melalui penggunaan kekuatan pribadi ataupun kedudukan dengan cara efisien serta efektif.
- 5) Tanggungjawab
Tanggungjawab bisa diartikan sebagai menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya ataupun memberikan jawab dan siap akan akibatnya.
- 6) Kemampuan Mengendalikan Emosional
Sangat penting guna keberhasilan hidup, semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih tujuan dan impian.

Lingkungan kerja

Nitisemito (2012:183) mengemukakan bahwa “Lingkungan kerja ialah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi diri sendiri untuk melaksanakan semua tugas yang dibebankan”. Lebih lanjut menurut

Nitisemito (2012:159) indikator Lingkungan kerja antara lain adalah sebagai berikut:

1) Suasana Kerja

Kondisi di sekitar pekerja yang sedang dilaksanakan pekerjaan yang dapat memengaruhi proses keberlangsungan pekerjaan tersebut.

2) Hubungan antar Rekan Kerja

Hubungan harmonis juga tanpa adanya saling intrik di antara rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi pegawai tetap bertahan dalam suatu organisasi yaitu terdapat hubungan harmonis.

3) Hubungan antara Bawahan dengan Pimpinan

Hubungan dengan karyawan rukun dan harmonis dengan pimpinan di tempat kerja. Hubungan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja merupakan faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.

4) Tersedianya Fasilitas Kerja

Segala peralatan yang digunakan agar mendukung kelancaran kerja yang lengkap dan sesuai.

Motivasi

Menurut Indrasari dan Ansory (2018:260) “Motivasi Kerja ialah dorongan yang tumbuh dari dalam diri seseorang baik yang berasal dari internal maupun eksternal sehingga melaksanakan pekerjaan dengan semangat tinggi serta menggunakan seluruh kemampuan serta keterampilan miliknya guna mencapai kepuasan yang sesuai dengan apa yang diinginkannya”.

Menurut Maslow yang dikutip Bangun (2012:318) indikator dalam Motivasi kerja, yaitu:

1) Kebutuhan fisiologis

Pemberian gaji yang layak pada karyawan, uang transportasi, uang makan, pemberian bonus, perumahan, dan sebagainya.

2) Kebutuhan rasa aman

Fasilitas keamanan serta keselamatan kerja yang di antaranya tersedianya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, asuransi kesehatan, tunjangan kesehatan, serta perlengkapan keselamatan kerja.

3) Kebutuhan sosial atau rasa memiliki

Interaksi dengan seseorang di antaranya menjalin hubungan kerja secara harmonis, kebutuhan guna diterima oleh kelompok.

4) Kebutuhan harga diri

Pengakuan maupun penghargaan berdasar kemampuan, ialah kebutuhan demi dihormati serta dihargai oleh karyawan lain juga pimpinan pada prestasi kerjanya.

5) Kebutuhan aktualisasi diri

Pekerjaan menarik maupun menantang di mana pegawai akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki.

Kinerja

Mangkunegara (2012:22) “Kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas ataupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam pelaksanaan tugas sesuai tanggungjawab yang diberikan”. Lebih lanjut Mangkunegara (2012:37) mengemukakan bahwa indikator dari kinerja di antaranya :

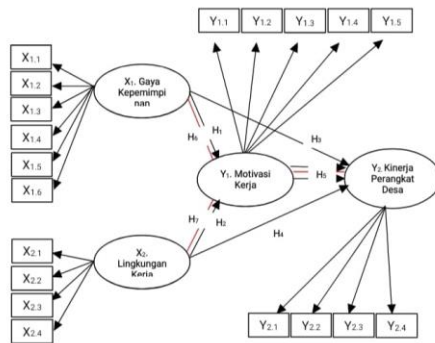
1) Kuantitas Kerja

Volume kerja yang dihasilkan pada saat di bawah kondisi normal.

- Meliputi kecepatan, kemampuan, dan keterampilan.
- 2) Kualitas dari Hasil
Ketelitian, kerapian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengesampingkan volume pekerjaan.
- 3) Ketepatan Waktu
Kemampuan dalam menyelesaikan satu pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan.
- 4) Inisiatif
Kemampuan bekerja sama dalam menangani pekerjaan tanpa harus diberi tahu dan dilakukan dengan kesadaran diri.

Kerangka Konseptual

Berikut kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.
- H₂: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.
- H₃: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H₄: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

- H₅: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H₆: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.
- H₇: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.

3. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Notoatmodjo (2018) menjelaskan bahwa “Rancangan penelitian adalah suatu rencana, struktur dan strategi dalam melakukan penelitian yang dimaksudkan untuk menjawab permasalahan yang dihadapi”. Rancangan penelitian ini dimulai dari *Start* kemudian mengkaji keempat variabel yaitu variabel bebas (*independent*): gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, variabel *intervening* : motivasi kerja, serta variabel terikat (*dependent*): kinerja perangkat desa. Setelah itu pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara kepada perangkat desa baik Desa Jangkar maupun Desa Palangan. Pengolahan data tersebut menggunakan aplikasi *Smart PLS*, kemudian ditarik kesimpulan serta saran guna memperjelas penelitian yang dilakukan.

Alat ukur penelitian ini berupa kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang digunakan dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis pada responden untuk dijawab. Pada penelitian ini menggunakan kuesioner untuk pengumpulan data. Kuesioner tersebut digunakan guna mendapat informasi dari responden yaitu Perangkat Desa Jangkar dan Palangan. Berdasar tujuan penelitian yang sudah

ditetapkan, sehingga jenis penelitian ini ialah *explanatory*.

Waktu Dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Desa Jangkar dan Kantor Desa Palangan Kecamatan Jangkar, Kabupaten Situbondo. Waktu penelitian ini dilakukan pada Bulan Maret sampai dengan Bulan Juni 2023.

Populasi dan sampel

Populasi di dalam penelitian ini ialah Perangkat Desa Jangkar dengan jumlah 17 orang dan juga Perangkat Desa Palangan yang berjumlah 13 orang. Jumlah total populasi dalam penelitian ini ialah 30 orang. Peneliti mengambil populasi tersebut karena sesuai ketentuan dengan jumlah perangkat desa yang terdapat pada Desa Jangkar dan Desa Palangan Kecamatan Jangkar Kabupaten Situbondo.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *non-probability sampling* dengan total sampel atau sampel jenuh, yaitu teknik pengambilan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2014:120). Sedangkan menurut Arikunto (2010:1340) mengemukakan bahwa “Apabila subyeknya kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi”. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Perangkat Desa pada Desa Jangkar dan Juga Desa Palangan yang berjumlah 30 orang

Metode Analisis Data

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dapat diketahui dengan melihat *output construct reliability and validity* melalui nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Menurut Widarjono (2015:277) “Nilai AVE harus ≥ 0.5 yang dapat diartikan bahwa variabel laten dapat menjelaskan lebih dari setengah varian dari indikator rata-ratanya”. Nilai AVE sebesar 0,5 atau lebih mengidentifikasikan bahwa rata-rata sebuah konstruk menjelaskan lebih dari separuh varian indikator-indikatornya. Hal ini merupakan kriteria validitas konvergen yang harus dipenuhi untuk model pengukuran reflektif (Solihin dan Ratmono, 2020:45)

Uji Reliabilitas

Uji reabilitas dalam penelitian ini menggunakan *cronbach alpha* serta *composite reliability*. “Intrument penelitian dikatakan reliable apabila memiliki nilai *cronbachs alpha* lebih besar dari 0,7” (Solihin dan Ratmono, 2013:92).

Uji Asumsi Klasik

Peneliti menggunakan uji asumsi klasik normalitas, dan multikolinearitas. Berikut ini hasil pengujian asumsi klasik dan penjelasan dari ketiga yang digunakan sebagai berikut:

a. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2018:107) “Uji multikolonieritas bertujuan guna menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*)”. Pada aplikasi *Smart PLS 3.0* dikatakan tidak terjadi asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila nilai VIP (*variance inflation factor*) $\leq 5,00$ namun apabila VIF $> 5,00$ maka

melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas saling mempengaruhi.

b. Uji Normalitas

Ghozali (2018:161) berpendapat bahwa uji normalitas bertujuan guna mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Apabila hal tersebut dilanggar maka akan mengakibatkan uji statistik tidak valid. Pada penelitian ini, uji normalitas menggunakan nilai skewness dan kurtosis.

- 1) Jika nilai rasio *skewness* dan *kurtosis* berada pada rentang nilai - 2,58 hingga 2,58 maka data terdistribusi normal.
- 2) Apabila nilai rasio *skewness* dan *kurtosis* tidak berada pada rentang nilai -2,58 hingga 2,58 maka dapat dikatakan bahwa data tidak terdistribusi normal.

Uji Goodness of Fit (GOF)

Menurut Ghozali (2018:98) “Uji *goodness of fit* dilakukan dengan tujuan untuk melihat *fit indeks* dari sebuah hasil sampel untuk mengetahui pengaruh kelayakan model”. Pada aplikasi *Smart PLS 3.0*, uji ini menggunakan tiga ukuran *fit* model yaitu **SRMR** (*Standardized Root Mean Square Residual*), **Chi-Square** dan **NFI** (*Normed Fit Index*).

- 1) $SRMR \leq 0,09$ maka dapat dikatakan *fit*
- 2) *Chi-Square* diharapkan kecil
- 3) $NFI > 0,5$ maka dapat dikatakan *fit*

Uji Koefisien Determinasi

Menurut Imam Ghozali (2018:97) “Koefisien determinasi intinya ialah mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu, atau interval antara 0 sampai 1”.

Analisis Persamaan Struktur (*inner model*)

Menurut Ghozali (2018:36) mengemukakan bahwa “Analisis persamaan struktural adalah nilai koefisien regresi dengan tujuan guna menguji korelasi antar variabel terikat dengan data variabel yang dikumpulkan”. *Inner model* dapat dianalisis dengan menggunakan *system bootstrapping* melalui program *Smart PLS 3.0* maka dapat ditemukan persamaan nilai koefisien regresi dengan menggunakan dua sistem output ialah *Part Coefficient* dan *Specific Indirect effects*. Analisis Persamaan Struktur (*inner model*). Rumus persamaan struktural dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

a. Persamaan Struktural

Variabel Kepuasan Kerja (Y_1)

$$Y_1: a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Variabel Kinerja (Y_2)

$$Y_2: a + b_3 X_1 + b_4 X_2 + e$$

Variabel Kinerja (Y_2)

$$Y_2: a + b_5 Y_1 + e$$

b. Persamaan struktural dengan menggunakan variabel mediasi

$$Y_2: a + b_3 X_1 + b_4 X_2 + b_5 Y_1 + e$$

Keterangan

X_1 : Motivasi

X_2 : Disiplin Kerja

Y_1 : Kepuasan Kerja

Y_2 : Kinerja

b_1, b_3 : Nilai koefisien regresi Motivasi

b_2, b_4 : Nilai koefisien regresi Disiplin Kerja

b_5 : Nilai koefisien regresi
Kepuasan Kerja
 e : *error*.

Uji Hipotesis Penelitian

Husein (2015:21) menyatakan “Pengujian hipotesis bisa dilihat berdasar nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96”. Akibatnya, ketika t-statistik kurang dari 1,96, hipotesis diterima ketika H_a adalah, dan ditolak ketika H_0 . Jika p value kurang dari 0,05, artinya hipotesis diterima.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Analisa Deskriptif Responden

a. **Karakteristik Responden**
Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah perangkat Desa Jangkar Kecamatan Jangkar Kabupaten Situbondo dengan reponden berjumlah 30. Jenis kelamin laki-laki berjumlah 26 orang dengan persentase 86,67%, sedangkan Jenis kelamin perempuan berjumlah 4 orang dengan persentase 13,33%.

2. Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen diukur menggunakan parameter *outer loading* dan AVE (*Average Variance Extracted*). Uji validitas dengan program *Smart PLS 3.0* dapat dilihat dari nilai *discriminant validity* dengan indikator refleksif, dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus $> 0,7$ dan *Average Variance Extracted (AVE)* $> 0,5$.

Tabel Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel Penelitian	Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
X_1 Gaya Kepemimpinan	0.712	Valid
X_2 Lingkungan Kerja	0.657	Valid
Y_1 Motivasi Kerja	0.682	Valid
Y_2 Kinerja Perangkat Desa	0.738	Valid

Berdasarkan pada di atas hasil analisis menunjukkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* diatas 0,5 (angka berwarna hijau), maka tidak ada item yang dikeluarkan

3. Uji Reliabilitas

Syarat yang biasanya dipakai untuk menilai reliabilitas konstruk ialah *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*.

Tabel Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
X_1 Gaya Kepemimpinan	0.918	Reliabel
X_2 Lingkungan Kerja	0.826	Reliabel
Y_1 Motivasi Kerja	0.883	Reliabel
Y_2 Kinerja Perangkat Desa	0.881	Reliabel

Berdasarkan hasil Tabel di atas menunjukkan bahwa semua nilai variabel pengujian reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* nilainya $> 0,7$.

4. Asumsi Klasik

a. Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terdapat adanya korelasi antar variabel bebas. Uji Multikolinieritas dapat

dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity Statistics* (VIF) pada “*Inner VIF Values*” pada hasil analisis aplikasi *Partial least square Smart PLS 3.0*.

Tabel Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas

Variabel Penelitian	X ₁ Gaya Kepemimpinan	X ₂ Lingkungan Kerja	Y ₁ Motivasi Kerja	Y ₂ Kinerja Perangkat Desa
X ₁ Gaya Kepemimpinan			2.133	3.236
X ₂ Lingkungan Kerja			2.133	3.036
Y ₁ Motivasi Kerja				4.459
Y ₂ Kinerja Perangkat Desa				

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari hasil pada aplikasi *Smart PLS 3.0* dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila nilai VIF (*varians inflation factor*) ≤ 5,00 namun apabila nilai VIF > 5,00 maka melanggar asumsi multikolinieritas atau variabel bebas saling mempengaruhi (angka berwarna merah).

b. Normalitas

“Uji normalitas bertujuan guna mengetahui apakah setiap variabel berdistribusi normal atau tidak” (Ghazali, 2018:161). Jika nilai *skewness* serta *kurtosis* berada pada rentang nilai -2,58 sampai 2,58 maka data terdistribusi normal. Jika nilai rasio *skewness* juga *kurtosis* tidak berada pada rentang nilai -2,58 sampai 2,58 maka dapat dikatakan bahwa data tidak terdistribusi normal.

5. Uji Goodness of Fit (GOF)

Uji *Goodness of Fit* (uji kelayakan model) dilakukan guna mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual

secara statistik. Pada uji *Smart PLS 3.0*, uji ini menggunakan tiga ukuran *fit* model yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), *Chi-Square* dan NFI (*Normed Fi Index*). Model penelitian dikatakan *fit* artinya konsep model struktural yang dibangun di dalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan.

6. Uji Koefisien Determinasi

Uji *Inner model* dilakukan guna menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah di hipotesiskan. Uji *itti* dapat diketahui melalui nilai *R-Square* untuk variabel dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai besar pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen.

Tabel Uji Koefisien Determinasi

Variabel Terikat	R-Square	R-Square Adjusted
Y ₁ Motivasi Kerja	0.776	0.759
Y ₂ Kinerja Perangkat Desa	0.741	0.711

Berdasarkan tabel di atas dapat diartikan bahwa :

Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) dan Lingkungan Kerja (X₂) mempengaruhi Motivasi Kerja (Y₁) sebesar 0,776 (77,6%), sedangkan sisanya 22,4% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) dan Lingkungan Kerja (X₂) mempengaruhi Kinerja Perangkat Desa (Y₂) sebesar 0,741 (74,1%), sedangkan sisanya 25,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

7. Analisis Persamaan Struktural (Inner Model)

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis *Smart PLS (partial least square)* tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural.

a. Persamaan Struktural (*inner model*)

Hasil uji statistik selanjutnya dapat dijabarkan ke dalam persamaan linier *inner model* sebagai berikut:

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$= 0.497X_1 + 0.450X_2 + e$$

$$Y_2 = b_3X_1 + b_4X_2 + e$$

$$= 0.146X_1 + -0.048 + e$$

$$Y_2 = b_5Y_1 + e = 0.775Y_1$$

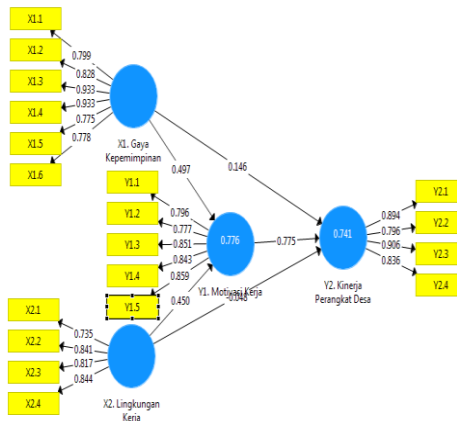
b. Persamaan Struktural (*inner model*) dengan *intervening variable*

$$Y_2 = b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1 + e$$

$$= 0.146X_1 + -0.048 X_2 + 0.775Y_1 + e$$

8. Uji Hipotesis Penelitian

a. Uji Hipotesis Penelitian Secara Langsung



Berdasarkan Gambar diatas, hasil uji hipotesis menggunakan aplikasi *Smart PLS* disajikan dalam bentuk Tabel. Uji Hipotesis Penelitian seperti berikut:

Tabel Uji Hipotesis Penelitian					
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O /STDEV)	P Values
X1. Gaya Kepemimpinan -> Y1. Motivasi Kerja	0.497	0.485	0.148	3.358	0.001
X1. Gaya Kepemimpinan -> Y2. Kinerja Perangkat Desa	0.146	0.087	0.252	0.578	0.564
X2. Lingkungan Kerja -> Y1. Motivasi Kerja	0.450	0.466	0.121	3.710	0.000
X2. Motivasi Kerja -> Y2. Kinerja Perangkat Desa	-0.048	-0.060	0.164	0.292	0.770
Y1. Motivasi Kerja -> Y2. Kinerja Perangkat Desa	0.775	0.848	0.300	2.587	0.010

Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja dengan nilai *original sampel* yaitu positif (0.497) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.001 ($<0,05$). Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa **Hipotesis 1 diterima**, jika Gaya kepemimpinan meningkat maka Motivasi kerja juga akan meningkat, begitupun sebaliknya jika Gaya kepemimpinan menurun maka Motivasi kerja juga akan menurun. Kepemimpinan kepala desa diharapkan dapat bersifat melayani dan mengayomi semua elemen masyarakat terlebih bawahannya dengan sikap amanah dan tanggungjawab penuh terhadap tugas dan kewajiban yang telah diemban, sehingga hal tersebut dapat menjadikan semua pihak di lingkungan kantor desa khususnya perangkat desa dapat termotivasi dengan baik dan tepat terhadap pekerjaan serta tugasnya sesuai apa yang telah di atur bersama. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian oleh Minullah, Ediyanto, dan Febriansyah (2023).

2. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.450) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.000 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi Kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 2 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa jika Lingkungan kerja meningkat maka Motivasi kerja akan meningkat,

begitupun sebaliknya jika Lingkungan kerja menurun maka Motivasi kerja juga akan menurun. Lingkungan kerja yang diciptakan seorang pemimpin baik dari segi fasilitas dan hubungan keharmonisan antar atasan dengan bawahan atau sesama rekan kerja sangat berhubungan erat dengan Motivasi kerja guna mencapai tujuan sesuai visi dan misi organisasi, dengan demikian Lingkungan kerja yang kondusif dan fasilitas kerja yang memadai sangat dibutuhkan di dalam menunjang Motivasi kerja guna tercapainya tujuan bersama dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi masing-masing perangkat desa yang telah ditetapkan oleh peraturan sebelumnya. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Tyenti (2019).

3. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.146) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.564 ($>0,05$), maka dapat disimpulkan Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Perangkat Desa (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 3 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka meningkatnya Gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi kenaikan Kinerja secara signifikan, sikap kepemimpinan yang dilakukan kepala desa tidak mampu mendorong bawahan agar meningkatkan tanggungjawab pada pekerjaan dan tugas pokok masing-masing, hal ini bisa terjadi ketika adanya transisi kepemimpinan dengan model yang berbeda dari sebelumnya dari

kekeluargaan menjadi otoriter, sehingga membutuhkan waktu transisi budaya kepemimpinan kerja di dalam organisasi untuk dapat menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang baru yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja perangkat desa. Penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Sugiyono dan Rahajeng (2020).

4. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu negatif (-0.048) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.770 (>0,05), maka dapat disimpulkan Lingkungan Kerja (X_2) tidak berpengaruh positif serta tidak signifikan terhadap Kinerja Perangkat Desa (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 4 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka meningkatnya Lingkungan kerja tidak mempengaruhi kenaikan kinerja, pergantian kepemimpinan kerap kali menimbulkan beberapa masalah dan perbedaan orientasi tujuan yang ingin dicapai tanpa memperhatikan lingkungan sekitar dan cukup mengandalkan kemampuan diri saja tanpa memperhatikan kemampuan bawahan, terlebih pemimpin lebih condong kepada masalah dan tujuan pribadi dibandingkan memperhatikan Kinerja bawahan dengan seksama dan dengan koordinasi tugas yang baik. Sehingga kerap kali terjadi tumpang tindih tugas karna orientasi dan masalah pribadi, oleh karenanya Lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan

penelitian terdahulu oleh Nurjannah (2020).

5. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.775) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.010 (<0,05), maka dapat disimpulkan Motivasi Kerja (Y_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 5 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan Motivasi juga akan meningkatkan Kinerja, begitu pula sebaliknya apabila motivasi menurun maka Kinerja juga akan turun. Motivasi menggambarkan bagaimana perangkat desa baik pimpinan dan bawahan memiliki dorongan dari dalam diri sendiri untuk melakukan tugas dan tanggungjawab penuh atas pekerjaan yang telah diemban. Motivasi yang tinggi terhadap tugas yang diemban akan melahirkan semangat kerja yang menggebu-gebu hingga akhirnya pekerjaan bukanlah beban melainkan pekerjaan yang menyenangkan hingga dapat menunjang kinerja organisasi. Penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Karnadi, Sari, dan Kamalisa (2022).

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O-STDEV)	P Values
X1. Gaya Kepemimpinan -> Y1. Motivasi Kerja -> Y2. Kinerja Perangkat Desa	0.386	0.434	0.246	1.567	0.118
X2. Lingkungan Kerja -> Y1. Motivasi Kerja -> Y2. Kinerja Perangkat Desa	0.349	0.377	0.125	2.801	0.005

6. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu (0.386) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.118 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Perangkat Desa (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis 6 ditolak**. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perangkat desa melalui motivasi dengan adanya pemenuhan kebutuhan fisik perangkat desa melalui pemberian bonus dan insentif, fasilitas yang memadai. Selain itu ditunjang dengan adanya rasa aman serta adanya pemberian tunjangan keselamatan dan kesehatan kerja. Pemenuhan kebutuhan sosial dengan adanya hubungan timbal balik antar sesama perangkat desa, kebutuhan akan penghargaan serta aktualisasi diri dengan pelatihan kerja. Namun hal ini tidak mempengaruhi kinerja perangkat desa secara langsung atau tidak signifikan. Penelitian ini menolak hasil temuan penelitian terdahulu oleh Sugiyono dan Rahajeng (2020).

7. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu (0.349) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.005 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Perangkat Desa (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1) berpengaruh signifikan positif, dengan

demikian **Hipotesis 7 diterima**. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perangkat desa melalui motivasi dengan pemenuhan perlengkapan, suasana kerja yang baik, hubungan antar rekan kerja yang berlangsung harmonis yang mampu menunjang terlaksananya pekerjaan atau tugas perangkat desa secara optimal guna tercapainya kinerja perangkat desa secara signifikan. Tingginya motivasi kerja tentu erat kaitannya dengan lingkungan kerja tempat di mana perangkat desa beraktivitas dan melakukan tugasnya sehingga Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui Motivasi kerja pada perangkat desa. Penelitian ini menolak hasil temuan penelitian terdahulu oleh Irna Tyenti (2019).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan dan diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.497) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.001 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa Hipotesis 1 diterima;
2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.450) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.000 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa Hipotesis 2 diterima;
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Perangkat Desa

- dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.146) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.564(>0,05). Hal ini berarti bahwa Hipotesis 3 ditolak;
4. Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Perangkat Desa mengacu pada nilai *original sampel* yaitu negatif (-0.048) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.770 (>0,05). Hal ini berarti bahwa Hipotesis 4 ditolak;
 5. Motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Perangkat Desa mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.775) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.010 (<0,05). Hal ini berarti bahwa Hipotesis 5 diterima;
 6. Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Perangkat Desa melalui Motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu (0.386) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.118 (<0,05). Hal ini berarti bahwa Hipotesis 6 ditolak;
 7. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Perangkat Desa melalui Motivasi kerja mengacu pada nilai *original sampel* yaitu (0.349) dengan nilai *p value* yaitu sebesar 0.005 (<0,05). Hal ini berarti bahwa Hipotesis 7 diterima.
- a. Pada variabel Gaya kepemimpinan indikator tanggungjawab mendapatkan penilaian paling rendah, maka diharapkan Kepala Desa Jangkar dan Desa Palangan Kabupaten Situbondo mampu meningkatkan kesadaran dan introspeksi diri terhadap pelaksanaan tugas dan kewajiban masing-masing yang telah diatur sebelumnya.
 - b. Pada variabel Lingkungan kerja indikator fasilitas kerja mendapatkan penilaian paling rendah, maka diharapkan Perangkat Desa Jangkar dan Desa Palangan Kabupaten Situbondo dapat mengusulkan pembenahan fasilitas kerja yang memadai supaya dapat meningkatkan kinerja masing-masing.
 - c. Pada variabel Motivasi kerja indikator kebutuhan rasa aman mendapatkan penilaian paling rendah, maka diharapkan kepala desa dapat menciptakan interkasi dan komunikasi sosial yang harmonis dan toleran.
 - d. Pada variabel Kinerja indikator kualitas kerja mendapatkan penilaian paling rendah, maka diharapkan Perangkat Desa mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilannya guna tercapainya program desa secara maksimal.

2. Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil Penelitian ini untuk menambah pengetahuan khususnya tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai bahan kajian dan dijadikan refrensi mengenai Gaya kepemimpinan, Lingkungan kerja, Motivasi kerja, dan Kinerja pada

Berdasar pada hasil analisa, pembahasan, dan kesimpulan di atas dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Perangkat Desa Jangkar dan Palangan Kabupaten Situbondo

Perangkat Desa Jangkar dan Desa Palangan Kabupaten Situbondo

3. Bagi Peneliti Lainnya

Hasil Penelitian ini bagi peneliti 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

Ansory, A. F. dan Indrasari, M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.

Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.

Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Fitria, E. D. 2019. Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Panca Bersama Jaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* : Volume 8, Nomor 10.

Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen SDM*. Edisi

Revisi, Cetakan ke Tiga Belas. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Husein, Umar. 2015. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali.

Karnadi, Sari, L.P, dan Kamalisa, D. 2022. Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Polres Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Vol. 1, No. 8, Hal: 1613.

Kusumayanti, K., Ratnasari, S.L., dan Hakim, L. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam. *Jurnal Bening Volume 7 No. 2*.

Luthans, Fred. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: PT. Andi.

Mangkunegara, A. P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya*

- Manusia Perusahaan.*
Bandung : PT. Remaja
Rosdakarya.
- Perusahaan dari Teori ke
Praktek. Bandung:
Rajagrafindo Persada.
- Martoyo, Susilo. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kelima Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPPE.
- Robbins, Stephen. 2018. *Humans Resources Management*, Edisi 16, Jilid 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Sarwono, J. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Minullah, Ediyanto, dan Febriansyah. 2023. Pengaruh Reward And Punishment Dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Perangkat Desa Se-Kecamatan Cermee Bondowoso dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Vol. 2, No.1235-1249.
- Sedarmayanti. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Refika. Aditama Eresco.
- Nitisemito, A.S. 2012. *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi Kelima, Cetakan Keempat Belas, Ghalia.
- Sulistiyani, Ambar Teguh, and Rosidah. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Teoritik Dan Praktik Untuk Organisasi Publik*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Paramita, Lisa. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Administrasi Negara*. Volume 5. Nomor 3. 2017. Hal : 6168-6182.
- Tyenti, I. 2019. Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus terhadap Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara). *Kumpulan Karya Ilmiah Mahasiswa Fakultas Sosial Sains*, 1 (01).
- Rivai, V. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk*