

PENGARUH KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA ASN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BAPPEDA KABUPATEN SITUBONDO

Irene Elsa Wahyu Az-Zahra
enir8118@gmail.com

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Ida Subaida

ida_subaida@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Ediyanto

ediyanto@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

In the context of development planning, BAPPEDA Situbondo Regency is required to be able to explore and utilize existing potential, solve various problems and challenges, serve or fulfill regional needs. Besides that, we are required to be ready and able to prepare and produce quality planning documents, in order to produce well-planned development that improves the welfare of ASN and the people of Situbondo Regency. The aim of this research is to analyze and test the influence of Compensation, Leadership style and Work environment on ASN Performance through Job satisfaction as an Intervening Variable at BAPPEDA Situbondo Regency. This research is explanatory research. The population in this study was ASN BAPPEDA Situbondo Regency, except for the leader. The sampling technique was determined by non-probability sampling. The data analysis and hypothesis testing in this research used the Structural Equation Model - Partial Least Square (PLS-SEM).

The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, show that Compensation has a significant positive effect on Job satisfaction, Leadership style has a significant positive effect on Job satisfaction, Work environment has a positive but not significant effect on Job satisfaction, Compensation has a significant positive effect on ASN Performance, Leadership style has a positive but not significant effect on ASN Performance, Work environment has a positive but not significant effect on ASN Performance, Job satisfaction has a negative but not significant effect on ASN Performance. The results of the indirect influence hypothesis test show that the Compensation variable on ASN Performance through Job satisfaction has a negative but not significant effect, Leadership style on ASN Performance through Job satisfaction has a negative but not significant effect, Work environment on ASN Performance through Job satisfaction has a negative but not significant effect.

Keywords: *Compensation, Leadership style, Work environment, Job satisfaction, ASN Performance.*

1. PENDAHULUAN

BAPPEDA adalah salah satu instansi pemerintah daerah di Kabupaten Situbondo yang tugas utamanya adalah membantu Bupati dalam menentukan berbagai kebijakan di bidang perencanaan pembangunan serta pengkajian dan pengalokasian anggaran perencanaan pembangunan.

BAPPEDA Kabupaten Situbondo berfungsi menjawab kebutuhan, perkembangan dan kemajuan di bidang

pemerintahan serta memajukan teknologi dan sebagai pengampu inovasi dengan tujuan untuk mendukung pemerintah daerah dalam mewujudkan pembangunannya, khususnya adalah pembangunan sektor pemerintahan dan bagi masyarakat di Kabupaten Situbondo umumnya.

Aktivitas yang menentukan berhasil atau tidaknya pekerjaan yang dilaksanakan oleh suatu instansi tentunya memerlukan perencanaan

dan pengelolaan sumber daya manusia yang hebat. Salah satu langkah yang diambil pimpinan untuk mempertahankan pegawainya adalah dengan menawarkan kompensasi. Umumnya kompensasi diberikan dengan tujuan untuk menarik pegawai yang berkualitas, mendorong pegawai untuk mencapai kinerja yang tinggi dan mempertahankan pegawai yang unggul untuk menjaga loyalitasnya terhadap instansi tersebut.

Pada umumnya terdapat dua macam kompensasi yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai dalam bentuk uang, sehingga dapat berupa seperti gaji, upah, insentif, dan bonus. Kompensasi non finansial adalah sesuatu yang diberikan kepada pegawai bukan dalam bentuk uang, seperti asuransi kesehatan, tunjangan hari tua, liburan, jaminan sosial, dan tunjangan lainnya.

Faktor lain yang juga mempengaruhi keberhasilan suatu instansi adalah gaya kepemimpinan seorang individu dalam memimpin, sering disebut pemimpin, kepala atau atasan. Gaya kepemimpinan memiliki tujuan guna membimbing dan memotivasi bawahan agar dapat tercipta produktivitas atau capaian kerja yang maksimal.

Disamping adanya gaya kepemimpinan, lingkungan kerja sebagai suatu variabel yang dirasa berkaitan jika membahas tentang kepuasan dan kinerja bawahan. Lingkungan kerja kondusif dapat memberikan perasaan aman dan nyaman sehingga memungkinkan pegawai bekerja secara maksimal.

Lingkungan kerja berkontribusi menunjang kinerja dalam upaya memenuhi tanggung jawab dan tugas pokok fungsi pegawai, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja instansi. Seluruh aspek tersebut guna mencapai suatu kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan kerja menjadi isu yang menarik bagi seorang pegawai, sebab terekspos secara langsung dan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja ASN. Kepuasan kerja merupakan asumsi umum, sikap, dan perilaku seseorang terhadap pekerjaannya yang dilihat dengan perbandingan antara beban kerja dan imbalan yang diterima berdasarkan pendapatnya, hal ini akan mempengaruhi produktivitas kerja dan tujuan organisasi. Kepuasan kerja diketahui telah diidentifikasi sebagai variabel yang berhubungan dengan kinerja ASN.

Kinerja ASN merupakan *output* yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing serta dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Kinerja ASN merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kemajuan instansi pemerintahan. Salah satu tolak ukur penilaian kinerja ASN dapat dibuktikan dengan hasil dari capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Semakin baik kinerja pegawai ASN, maka semakin mudah mencapai tujuan instansi serta menambah keberhasilan capaian instansi tersebut.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur penting dalam sebuah instansi karena merupakan penggerak seluruh aktivitas instansi. Sumber daya manusia menjadi salah satu keunggulan dalam hal efisiensi, efektivitas dan fleksibilitas guna mencapai tujuan instansi. Dalam menetapkan tujuan, instansi harus mempunyai visi dan misi agar tercipta keadaan yang harmonis tanpa kehilangan profesionalisme. SDM mengatur pekerjaan semua bagian yang berhubungan langsung dengan tujuan dan hasil suatu instansi, hal ini sering dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah salah satu cabang manajemen yang menitikberatkan pada pengelolaan dan pengorganisasian komponen sumber daya manusia dengan baik, tepat, efisien dan efektif guna mencapai efisiensi yang tepat dan kepuasan pegawai atau pegawainya. Mengingat pentingnya peran MSDM dalam keberhasilan suatu instansi menyebabkan pentingnya membentuk serta memiliki sumber daya manusia yang berkualitas didalamnya. Contoh pentingnya kontribusi sumber daya manusia dalam suatu instansi dapat dilihat dari dari proses perencanaan target kemudian tahap realisasi hingga capaian yang dihasilkan.

Kompensasi

Menurut Nawawi (2013:315) menyatakan bahwa “Kompensasi

adalah imbalan atau ganjaran yang diberikan kepada pekerja yang berkontribusi dalam mencapai tujuannya, melalui kegiatan yang disebut kerja”. Sehingga dapat ditarik kesimpulan pemberian kompensasi kepada pegawai menjadikan lebih bersemangat dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pemberian kompensasi juga dapat meningkatkan reputasi baik organisasi di mata pegawai, serta meningkatkan produktivitas dalam menyelesaikan tugas.

Supriyanto dan Maharani (2013:148-149) menyatakan bahwa indikator Kompensasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Gaji
- 2) Insentif
- 3) Tunjangan
- 4) Promosi
- 5) Imbalan non promosi

Gaya Kepemimpinan

Hasibuan (2016: 170) menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, meningkatkan gairah kerja, kepuasan kerja, produktivitas pegawai yang tinggi, dan meningkatkan tujuan organisasi untuk mencapai tujuan terbesar yang dimaksudkan untuk mengklasifikasikan tipe-tipe kepemimpinan. Gaya berarti sikap, gerak, tingkah laku, postur tubuh yang indah, tingkah laku yang baik, kekuatan, kemampuan berbuat baik”.

Dapat ditarik kesimpulan kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam suatu perusahaan. Berhasil atau gagalnya perusahaan dalam mencapai suatu tujuan dipengaruhi oleh cara seorang

pemimpin. Sosok pemimpin dalam perusahaan dapat menjadi efektif apabila pemimpin tersebut mampu mengelola perusahaannya dan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Adapun indikator Gaya kepemimpinan menurut Sari dan Putra (2019:6) yaitu:

- 1) Kemampuan mengambil keputusan
- 2) Kemampuan memotivasi
- 3) Kemampuan komunikasi
- 4) Kemampuan mengendalikan bawahan
- 5) Kemampuan mengendalikan emosi

Lingkungan Kerja

Simanjuntak (2004:39) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok”. Jadi dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan kondisi bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dan kondisi tersebut mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja dan prestasi kerja pegawai. Guna menjaga kualitas kerja pegawai maka perlu memperhatikan lingkungan kerja. Hal ini juga termasuk kedalam fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia yang telah

dibahas sebelumnya, khususnya pada fungsi pengintegrasian. Lingkungan kerja yang tidak nyaman, tidak kondusif dan tidak menyenangkan akan mempengaruhi kemampuan pegawai untuk berkonsentrasi dalam bekerja.

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

- 1) Suasana kerja
- 2) Hubungan antar rekan kerja
- 3) Hubungan antara bawahan dengan pimpinan
- 4) Tersedianya fasilitas kerja

Kepuasan Kerja

Suwatno dan Priansa (2011:263) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan”.

Karakteristik tingkat kepuasan individu berbeda-beda serta dampak yang dihasilkan juga berbeda-beda. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan ekspresi dan ungkapan perasaan ketika seseorang mampu atau tidak mampu dalam memenuhi harapan dari hasil kerjanya serta merupakan bentuk emosional pegawai terhadap pekerjaannya yang terlihat dari tingkah laku serta hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai.

Sudaryo, *et. Al.* (2018:93) menyatakan bahwa indikator Kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kemangkiran
- 2) Keinginan pindah

- 3) Kinerja pegawai
- 4) Rekan kerja
- 5) Kenyamanan kerja pegawai

Kinerja ASN

Guna mencapai tujuan organisasi pemerintahan tentu diperlukan instrumen penunjang dalam bekerja bagi pegawainya dan menciptakan suasana kerja yang positif, sehingga kesadaran untuk berprestasi dan perkembangan Kinerja ASN diharapkan dapat tumbuh dengan produktivitas kerja pegawai yang unggul.

Armstrong dan Baron (dalam Wibowo 2007:2) menjelaskan bahwa “Kinerja (*performance*) adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja ASN merupakan hasil capaian kerja dari tugas-tugas atau jabatan yang dibebankan kepada pegawai atau pegawai berdasarkan skill, pengetahuan, serta peraturan atau visi dan misi yang telah ditetapkan agar mudah dalam mewujudkan tujuan dalam suatu organisasi. Dalam menjaga kekuatan organisasi yang semakin hari terjadi persaingan pesat, dimana pemerintah dalam pandangan masyarakat sebagai unsur pemenuhan kebutuhan menuntut kinerja ASN yang berkualitas sehingga manajemen sumber daya manusia menjadi point penting dalam organisasi yang patut untuk dikelola dan dibina secara maksimal.

Menurut Bangun (2012:234) menyatakan bahwa indikator Kinerja diantaranya:

- 1) Jumlah pekerjaan, adalah hasil seorang pekerja atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Jumlah pekerjaan seorang pekerja juga disesuaikan dengan tingkat kesulitan tugas, pokok dan fungsi dalam suatu jabatan pekerja.
- 2) Kualitas pekerjaan, yaitu setiap pegawai dalam suatu instansi harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
- 4) Kehadiran, yaitu suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
- 5) Kemampuan kerjasama, maksudnya tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja.

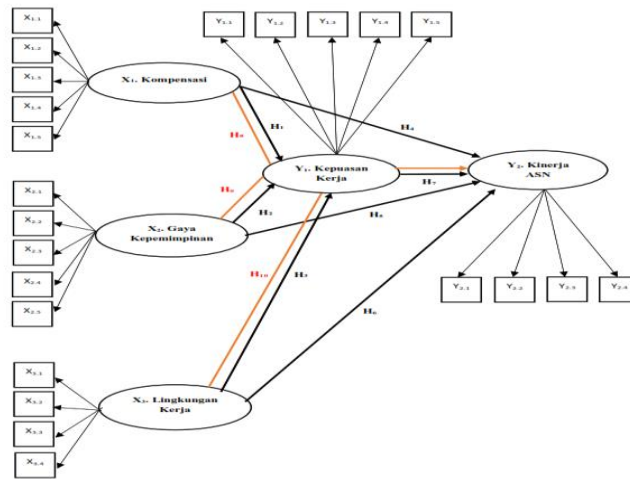
Kerangka Konseptual

Sugiyono (2017:60) menyatakan bahwa “Kerangka konseptual adalah model konsepsi

tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”. Kerangka konseptual berguna untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas.

Bisa dikatakan, kerangka konseptual merupakan ringkasan dari tinjauan pustaka yang dihubungkan dengan garis sesuai variabel yang

diteliti. Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka, maka dapat dilihat hubungan dari variabel bebas Kompensasi (X_1), Gaya kepemimpinan (X_2), dan Lingkungan kerja (X_3), variabel intervening Kepuasan kerja (Y_1) dan variabel terikat Kinerja ASN (Y_2). Berdasarkan teori di atas berikut ini merupakan kerangka konseptual penelitian yang disusun pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

- H₁ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₂ : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₃ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₄ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.
- H₅ : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN

- H₆ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.
- H₇ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.
- H₈ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja.
- H₉ : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja.
- H₁₀ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja.

III. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian adalah rencana keseluruhan untuk melakukan penelitian dan berfungsi sebagai panduan untuk melakukan penelitian. Judul dalam penelitian ini yaitu "Pengaruh Kompensasi, Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BAPPEDA Kabupaten Situbondo".

Berdasarkan judul, rancangan penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif karena dalam penelitian ini menyajikan angka. Metode kuantitatif merupakan pendekatan yang klasik karena telah digunakan sebagai metodologi penelitian sejak lampau.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 3 bulan yaitu pada bulan Januari sampai Maret 2024. Tempat penelitian yakni berlokasi di kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Situbondo, tepatnya terletak di Jalan Moch. Seruji No. 3, Kelurahan Patokan, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Provinsi Jawa Timur, Kode Pos 68312.

Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (2013:173) menyatakan bahwa "Populasi adalah keseluruhan objek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi". Penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai ASN pada BAPPEDA Kabupaten Situbondo

yang berjumlah 30 orang, selain pimpinan.

Menurut Sugiyono (2016:81) menyatakan bahwa "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi". Teknik pengambilan sampel disebut juga teknik sampling. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik Non-Probability Sampling dengan cara Total Sampling atau sampel jenuh.

Sugiyono (2016:85) juga menyatakan bahwa "Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel yang semua anggota populasi digunakan sebagai sampel". Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN pada BAPPEDA Kabupaten Situbondo, namun tidak dihitung dengan Kepala Bappeda selaku subyek yang akan diteliti dalam variabel bebas Gaya kepemimpinan di penelitian ini. Sehingga total sampel berjumlah 30 orang, selain pimpinan.

Metode Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model - Partial Least Square* (PLS-SEM).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara Kantor BAPPEDA Kabupaten Situbondo yang berjumlah 30 orang, selain pimpinan.

Uji Validitas Konvergen

Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel *manifest* atau *observed* variabel merepresentasi variabel laten untuk diukur. Validitas konvergen diukur dengan menggunakan parameter *outer loading* dan AVE (*Average Variance Extracted*). “Untuk mengukur validitas, maka harus menguji hubungan dari hubungan antar variabel antara lain : *Discriminant Validity* dan *Average Variance Extracted* (AVE) dengan nilai AVE yang diharapkan > 0.5 ” (Andreas Wijaya, 2019:101). “Uji validitas dengan program *Smart PLS 3.0* dapat dilihat dari nilai *discriminant validity* dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus $> 0,70$ dan nilainya lebih tinggi dari variabel lainnya”. (Ghozali & Latan, 2015: 74).

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator Kompensasi, Gaya kepemimpinan, Lingkungan kerja, Kepuasan kerja dan Kinerja ASN yaitu lebih dari 0,7 dengan demikian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau). Namun apabila angka *outer loading* berada dibawah 0,7 maka dinyatakan instrumen penelitian tidak valid (angka berwarna merah).

Uji Reliabilitas

Syarat yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,6 – 0,7 masih dapat

diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory* (Ghozali & Latan, 2015:75). Berdasarkan hasil analisis diatas, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70, dengan demikian instrumen yang digunakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*) (Ghozali, 2018:107). 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*. Hasil pada aplikasi *Smart PLS 3.0* dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila nilai VIF (*Variances inflation factor*) $\leq 5,00$, namun apabila nilai VIF $> 5,00$, maka melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas saling mempengaruhi (angka berwarna merah).

Berdasarkan hasil analisis diatas menunjukkan bahwa Kompensasi, Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja tidak saling berkorelasi dalam mempengaruhi Kepuasan kerja, artinya tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik multikolinieritas. Disamping itu, Kepuasan kerja saling berkorelasi dalam mempengaruhi Kinerja ASN, hal ini juga menunjukkan terjadi pelanggaran asumsi klasik multikolinieritas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil temuan berdasarkan olah data statistik menunjukkan bahwa variabel

bebas tidak berkorelasi antar variabel bebas.

Uji Normalitas

“Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak” (Ghazali, 2018:161). Menurut Ghazali (2018:28) “Untuk mengetahui nilai *skewness* dan *kurtosis* normal dengan *alpha* 0,01 tidak menjauhi nilai tengah antara -2,58 hingga 2,58”. Berdasarkan teori tersebut dalam penelitian ini menggunakan nilai tengah yaitu antara -2,58 hingga 2,58, maka data terdistribusi normal. Jika nilai rasio *kurtosis* atau *skewness* tidak berada pada rentang nilai -2,58 sampai 2,58, maka dapat dikatakan bahwa data tidak terdistribusi normal.

Berdasarkan hasil analisis diatas, maka dapat disimpulkan bahwa sebaran data seluruh indikator pada penelitian ini berdistribusi secara normal.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji *goodness of fit* (uji kelayakan model) dilakukan untuk 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 Fit Index*). Model penelitian dikatakan fit artinya konsep model struktural yang dibangun di dalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan, sehingga hasil penelitian bisa diterima dengan baik dari segi teoritis maupun praktis.

Berdasarkan hasil penilaian kesesuaian Uji *Goodness of Fit* (GOF) dapat disimpulkan bahwa besarnya SRMR, Chi-Square dan NFI tidak memenuhi kriteria yang diharapkan, sehingga berdasarkan kategori di atas model penelitian ini menunjukkan bahwa fenomena penelitian di lapangan tidak terjadi kesesuaian yang baik.

Uji Koefisien Determinasi

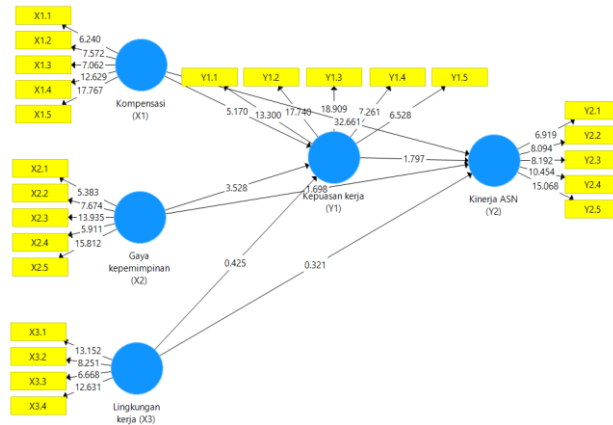
Uji *inner model* dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan. Uji ini dapat diketahui melalui nilai R-Square untuk variabel dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Berdasarkan tabel tersebut, dapat diartikan bahwa :

- Variabel Kompensasi (X_1), Gaya kepemimpinan (X_2) dan Lingkungan kerja (X_3) mempengaruhi Kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,83 (83%), artinya memiliki pengaruh sangat kuat dan sisanya 17% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.
- Variabel Kompensasi (X_1), Gaya kepemimpinan (X_2) dan Lingkungan kerja (X_3) mempengaruhi Kinerja ASN (Y_2) sebesar 0,99 (99%), artinya memiliki pengaruh sangat kuat dan sisanya 1% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Analisis Persamaan Struktural (inner model)

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis Smart PLS

(*partial least square*) tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural sebagai berikut :



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Pembahasan

Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kesatu menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja dengan nilai *original sample* yaitu positif (0,63) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,00** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X₁) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (Y₁), dengan demikian **Hipotesis ke 1 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa sehingga jika kompensasi meningkat maka kepuasan kerja akan semakin meningkat, begitupun sebaliknya jika kompensasi menurun maka kepuasan kerja juga akan menurun. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa korelasi adanya kompensasi yang diberikan oleh organisasi diharapkan dapat memberikan nilai kesejahteraan bagi seluruh pegawai ASN di BAPPEDA Kabupaten

Situbondo. Hal ini sekaligus mendorong para pegawai ASN guna memiliki tanggung jawab serta disiplin tinggi yang berorientasi pada satu tujuan yang sama, sehingga iklim ini akan membentuk kepuasan kerja yang baik bagi para pegawai ASN yang ada di BAPPEDA Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Dewi dan Mardatillah (2020).

Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,36) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,00** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y₁), dengan demikian **Hipotesis ke 2 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh

signifikan positif terhadap Kepuasan kerja. Apabila gaya kepemimpinan meningkat maka kepuasan kerja akan semakin meningkat, begitupun sebaliknya jika gaya kepemimpinan menurun maka kepuasan kerja juga akan menurun. Hal ini sekaligus menciptakan rasa saling menghargai dan menghormati sesama rekan kerja, sehingga kondisi ini akan membentuk kepuasan kerja yang baik bagi para pegawai ASN yang ada di BAPPEDA Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Dewi *et. al.* (2022).

Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,05) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,67** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 3 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja tidak memberikan dampak pengaruh terhadap Kinerja ASN. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Lingkungan kerja pada BAPPEDA Kabupaten Situbondo diharapkan dapat bersifat melayani guna suksesnya capaian kerja pegawai ASN di BAPPEDA Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian ini tidak mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Darlia *et. al.* (2022)

Kompensasi terhadap Kinerja ASN

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (1,05) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,00** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 4 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan Kompensasi meningkat maka Kinerja ASN juga semakin meningkat. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa korelasi adanya Kompensasi yang diberikan oleh organisasi diharapkan dapat memperbaiki Kinerja ASN di BAPPEDA Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Latif *et. al.* (2023).

Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja ASN

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,03) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,09** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 5 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan Gaya kepemimpinan seorang kepala BAPPEDA tidak mempengaruhi kualitas dari Kinerja ASN BAPPEDA Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian ini tidak mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Dewi *et. al.* (2022) dan Rizal *et. al.* (2024).

Lingkungan Kerja terhadap Kinerja ASN

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,00) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,74** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 6 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan Lingkungan kerja pada BAPPEDA Kabupaten Situbondo tidak mempengaruhi kualitas dari Kinerja ASN BAPPEDA Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian ini tidak mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Riziq *et. al.* (2023).

Kepuasan Kerja terhadap Kinerja ASN

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,08) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,07** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 7 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan Kepuasan kerja pada BAPPEDA Kabupaten Situbondo tidak mempengaruhi kualitas dari Kinerja ASN BAPPEDA Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Darlia *et. al.* (2022)

Kompensasi terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original*

sample yaitu negatif (-0,05) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,11** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa. Kompensasi (X_1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 8 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa pemberian Kompensasi tidak mempengaruhi Kepuasan kerja serta kualitas dari Kinerja ASN pada BAPPEDA Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian ini tidak mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Fifaldyovan dan Nalurita (2023).

Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,03) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,13** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan (X_2) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 9 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan Gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi Kepuasan kerja serta kualitas dari Kinerja ASN pada BAPPEDA Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian ini tidak mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Dewi *et. al.* (2022).

Lingkungan Kerja terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai *original*

sample yaitu negatif (-0,00) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,71** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja (X_3) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 10 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan Lingkungan kerja tidak mempengaruhi Kepuasan kerja serta kualitas dari Kinerja ASN pada BAPPEDA Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh *Darlia et. al.* (2022). Namun hasil penelitian ini tidak mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh *Riziq et. al.* (2023).

V. KESIMPULAN

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

1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja, (H_1 diterima);
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja, (H_2 diterima);
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja (H_3 ditolak);
4. Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (H_4 diterima);
5. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (H_5 ditolak);

6. Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (H_6 ditolak);
7. Kepuasan kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (H_7 ditolak);
8. Kompensasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja (H_8 ditolak);
9. Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja (H_9 ditolak);
10. Lingkungan kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN 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 BAPPEDA Kabupaten Situbondo

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan informasi yang positif serta digunakan sebagai bahan evaluasi dalam menentukan strategi perencanaan yang tepat dan efektif dimasa yang akan datang dalam menganalisis, mengembangkan dan meningkatkan Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja, Kompensasi, Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja di lingkup Badan Perencanaan

Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Situbondo.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini juga bisa dijadikan sebuah informasi guna menambah pengetahuan dan dasar pengembangan khususnya tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang selanjutnya dapat menambah informasi bagi sivitas akademi tentang pentingnya penggunaan variabel Kompensasi, Gaya kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Kepuasan kerja untuk mencapai Kinerja ASN.

Bagi Peneliti Lainnya

Dari hasil penelitian ini bagi peneliti lain hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan variabel-variabel penelitian terbaru yang berkaitan dengan Kinerja MSDM serta sesuai dengan kebutuhan keilmuan saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Arni, M. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Danang, S. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Buku Seru.
- Darlia, Yekti, I dan Muchlis, M. 2022. Peran Mediasi Kepuasan Kerja Atas Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai Kecamatan Kabaena Timur).

Proceeding Widyagama National Conference On Economics and Business. FEB Universitas Widyagama Malang. Volume 3 (1).

<https://doi.org/10.31328/wnceb.v3i1.4022>

Dessler, G. 2015. *Human Resources Management*, Edisi Empat Belas Bahasa Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.

Dewi, E., Tulhusnah, L. & Soeliha, S. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bappeda Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 1 (5): 930-944.

<https://doi.org/10.36841/jme.v1i5.2129>

Dewi, S. K dan Mardatillah, A. 2023. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Gemah Dinamika Perkasa di Pangkalan Kerinci. *Jurnal Administrasi Bisnis dan Ilmu Sosial*. Volume 1 (1).

<https://journal.uir.ac.id/index.php/jiabis/article/view/12254>

Fifaldyovan, M. I & Nalurita, W. 2023. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Padakaryawan PT Samudera Indah Perkasa. *Jurnal Manajemen Pelayaran Nasional : MUARA*. Volume 6 (1): 1-6.

<https://doi.org/10.62826/muarav6i1.66>

- Handoko, T. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. 2012. *Manajemen SDM*, Edisi Revisi Cetakan ketiga belas. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Latif, M, Yantu, I & Bahsoan, A. 2023. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. Volume 5 (3). <https://doi.org/10.37479/jimb.v5i3.18130>
- Mangkunegara, A. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, I. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Iterpratama Mandiri.
- Nitisemito, A. 2012. *Manajemen Personalia*. Cetakan ke 9. Edisi ke 4. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Riziq, A., Tulusnah, L. & Ediyanto. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tambak Robil Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 2 (11): 2433-2447. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i11.3717>
- Rizal, A., Tulusnah, L. & Ediyanto. 2024. Pengaruh Beban Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Kesehatan Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 3 (3): 490 – 502. <https://doi.org/10.36841/jme.v3i3.4857>
- Sari, G. D. C dan Putra, R. S. 2019. Determinasi Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan Motivasi, Gaya kepemimpinan (Sebuah Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Program Studi SI Manajemen Universitas Nahdlatul Ulama*. Volume 1 (3): 1-26.
- Sedarmayanti. 2019. *Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil*, Edisi Revisi. Bandung: Refika Aditama.
- Suwatno dan Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasada.