

PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN REWARD TERHADAP KINERJAPERANGKAT DESA MELALUI KOMITMEN KERJA (Studi Kasus Kantor Desa Curah kalak, Palangan, dan Kumbangsari Kecamatan Jangkar Kabupaten Situbondo)

Ach. Syamsul Hadi
syamsulh285@gmail.com
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Triska Dewi Pramitasari
triska_dewi@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Lusiana Tulhusnah
lusiana@unars.ac.id
Universitas Abdurachman
Saleh Situbondo

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership, work discipline, and reward on the performance of village officials, with work commitment as a mediating variable. The background of this research is the performance gap phenomenon and the importance of human resource management in the village government sector, specifically in Curah Kalak Village, Palangan Village, and Kumbangsari Village, Jangkar District, Situbondo Regency. A quantitative approach with an explanatory design was employed. The research population included all 35 village officials from the three villages, who also served as the sample using a total sampling technique. Primary data were collected through questionnaires. Data analysis was conducted using Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 3.0, covering convergent validity, reliability, classical assumptions (multicollinearity and normality), Goodness of Fit, coefficient of determination, structural equation analysis, and hypothesis testing. The research findings indicate that leadership has a positive and significant influence on the performance of village officials. However, leadership, work discipline, and reward do not have a significant influence on work commitment. Furthermore, work discipline, reward, and work commitment also do not significantly affect the performance of village officials. Additionally, work commitment was not proven to be a significant mediating variable between leadership, work discipline, or reward and performance. These findings suggest that while direct leadership plays a crucial role, the factors of discipline, reward, and work commitment require re-evaluation in their implementation to significantly contribute to improving the performance of village officials.

Keywords: Leadership, Work Discipline, Reward, Work Commitment, Village Official Performance

I. PENDAHULUAN

Penelitian ini dilakukan pada kantor Desa Curah Kalak, Palangan, dan Kumbangsari. Pemerintahan Desa mempunyai tugas untuk melaksanakan urusan pemerintahan seperti tata praja pemerintahan, penetapan peraturan di desa, pembinaan masalah pertanian, pembinaan ketentraman dan melakukan upaya perlindungan masyarakat, administrasi kependudukan, dan penataan dan pengelolaan wilayah. Pelaksanaan Pembangunan yang dimana terdiri dari merencanakan dan

melaksanakan pembangunan infrastruktur desa, seperti jalan, jembatan, irigasi, dan fasilitas umum lainnya.

Arah kebijakan desa untuk meningkatkan kinerja perangkat desa didasari oleh beberapa faktor penting yang saling berkaitan. Faktor-faktor ini mencerminkan kebutuhan mendesak untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, efisiensi pemerintahan desa, dan pada akhirnya, kesejahteraan masyarakat desa. Beberapa poin-poin utama yang melatarbelakangi kebijakan ini

diantaranya yaitu tuntutan peningkatan kualitas pelayanan publik, keterbatasan kapasitas perangkat desa, dan kebutuhan peningkatan kesejahteraan perangkat desa. Arah kebijakan desa untuk meningkatkan kinerja perangkat desa menjadi sangat penting dan mendesak untuk diimplementasikan. Kebijakan ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi upaya-upaya peningkatan kapasitas perangkat desa, sehingga mereka mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas, efektif, efisien, akuntabel, dan transparan. Pada akhirnya, peningkatan kinerja perangkat desa akan berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa secara keseluruhan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Marwansyah (2019:3) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses strategis dalam mengoptimalkan potensi manusiawi di lingkungan organisasi melalui serangkaian fungsi integral meliputi analisis kebutuhan dan perencanaan SDM, proses seleksi dan rekrutmen calon karyawan, pengembangan kompetensi melalui pelatihan, penyusunan rencana pengembangan karir, sistem remunerasi dan program kesejahteraan manajemen keselamatan dan kesehatan kerja (K3) serta pengelolaan hubungan industrial yang harmonis antara pekerja dan manajemen. Menurut Sutrisno (2017:6) “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu sistem terintegrasi yang mencakup proses perencanaan

strategis, akuisisi talenta, pengembangan kompetensi, retensi karyawan, hingga optimalisasi pemanfaatan SDM guna mewujudkan tujuan organisasi dan pengembangan karir”.

Kepemimpinan

Menurut George R. Terry (2018:57) “Kepemimpinan merupakan suatu relasi dinamis antara pemimpin dengan anggotanya yang ditandai dengan kemampuan memengaruhi secara persuasif untuk menciptakan kerja sama sukarela dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi”. Sementara Bedu dan Djafri (2017:33) menambahkan bahwa “Esensi kepemimpinan terletak pada upaya memberikan inspirasi, pengarahan, dan pendampingan kepada anggota tim dalam proses pencapaian tujuan kolektif yang telah ditetapkan”.

Menurut Samsudin (2017:293), efektivitas kepemimpinan dapat diukur melalui lima indikator kunci berikut:

- 1) Keinginan untuk menerima tanggung jawab
Seorang pemimpin yang efektif ditandai dengan kesediaannya memikul akuntabilitas penuh atas tindakan tim yang dipimpinnya serta komitmen kuat dalam mencapai target organisasi. Indikator ini merefleksikan keberanian pemimpin dalam menanggung konsekuensi dari setiap keputusan yang diambil.
- 2) Kemampuan untuk “perceptive”

Kemampuan analitis untuk memahami dinamika lingkungan organisasi secara komprehensif. Seorang pemimpin perlu memiliki pemahaman mendalam tentang visi organisasi agar dapat mengarahkan seluruh sumber daya secara optimal untuk mencapai tujuan tersebut.

- 3) Kemampuan bersikap objektif
Kapasitas untuk menilai berbagai situasi secara rasional tanpa terpengaruh bias emosional atau kepentingan pribadi. Objektivitas memungkinkan pemimpin membuat penilaian yang akurat berdasarkan data dan fakta yang ada.
- 4) Kemampuan untuk menentukan prioritas
Keahlian dalam mengidentifikasi dan mengurutkan masalah berdasarkan tingkat urgensi dan pentingnya. Keterampilan ini penting karena pemimpin seringkali dihadapkan pada berbagai masalah kompleks yang muncul secara simultan dan saling berkaitan.
- 5) Kemampuan untuk berkomunikasi
Kemampuan menyampaikan pesan secara jelas dan menerima umpan balik secara konstruktif. Seorang pemimpin harus menguasai seni komunikasi dua arah baik dalam memberikan instruksi maupun dalam

memahami aspirasi anggota tim.

Disiplin kerja

Menurut Supomo (2018:134) "Disiplin kerja merupakan manifestasi perilaku karyawan yang menunjukkan kepatuhan terhadap standar organisasi, penghargaan terhadap aturan yang berlaku, dan komitmen untuk mencapai tujuan institusional". Sutrisno (2017:97) menyatakan bahwa "Disiplin kerja berfungsi sebagai alat yang digunakan manajer untuk menyampaikan informasi kepada karyawan".

Priansa (2019:172) mengemukakan empat indikator kunci yang mencerminkan rendahnya tingkat kedisiplinan karyawan dalam lingkungan kerja:

- 1) Terlambat masuk kantor
Kebiasaan datang terlambat ke tempat kerja tanpa pemberitahuan atau alasan yang dapat dipertanggungjawabkan menunjukkan ketidakseriusan dalam memenuhi kewajiban sebagai pegawai.
- 2) Ketidakhadiran pegawai
Ketidakhadiran kerja yang tidak disertai dengan pemberitahuan resmi atau alasan yang sah merupakan bentuk pelanggaran disiplin dasar yang mencerminkan kurangnya tanggung jawab.
- 3) Mangkir kerja
Perilaku meninggalkan pekerjaan secara sepihak selama jam kerja tanpa koordinasi dengan atasan atau tim, termasuk tidak kembali

ke tempat kerja setelah keluar pada jam kerja.

- 4) Terlalu sering ngobrol dalam bekerja

Kebiasaan mengobrol secara berlebihan yang mengganggu konsentrasi kerja dan mengurangi produktivitas, menunjukkan

ketidakmampuan untuk memprioritaskan tugas utama selama jam kerja.

Reward

Menurut Sutrisno (2019:34) “Reward merupakan kompensasi yang diberikan organisasi sebagai balas jasa atas pengorbanan waktu kerja, penyediaan tenaga, dan kontribusi pemikiran karyawan”. Sementara Arikunto (2016:7) “Memandang reward sebagai stimulus positif yang bersifat *desirable* (diinginkan), diberikan sebagai apresiasi atas pencapaian target, dan berfungsi sebagai motivator untuk melampaui ekspektasi”.

Dicky Saputra (2017:92) mengidentifikasi enam komponen utama dalam sistem penghargaan (reward) organisasi:

- 1) Upah
Imbalan berbasis produktivitas yang dihitung menurut jam kerja, jumlah output, atau volume layanan.
- 2) Gaji
Berupa kompensasi periodik tetap yang diatur dalam kontrak kerja.
- 3) Insentif
Sebagai stimulus tambahan di luar gaji pokok untuk memotivasi kinerja.
- 4) Tunjangan

Meliputi benefit non kinerja seperti jaminan pensiun, kesehatan, dan cuti yang didasarkan pada senioritas atau kehadiran.

- 5) Penghargaan Interpersonal
Berupa pengakuan non material seperti status dan apresiasi personal.
- 6) Promosi
Sebagai reward pengembangan karir yang mempertimbangkan kecocokan kompetensi dan penilaian kinerja objektif.

Komitmen Kerja

Menurut Luthans (2006: 248) mendefinisikan “Komitmen sebagai suatu keterikatan psikologis yang mendorong individu untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi, berupaya maksimal demi mencapai tujuan organisasi, serta meyakini dan menerima nilai-nilai serta visi yang dianut oleh organisasi tersebut”. Sementara itu, Sopiah (2008: 156) menjelaskan bahwa “Komitmen kerja mencerminkan kesediaan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan memberikan usaha terbaiknya demi kesuksesan organisasi”.

Menurut Mowday (dalam Sopiah, 2008: 165), komitmen kerja karyawan terhadap organisasi dapat diukur melalui beberapa indikator kunci. Indikator-indikator tersebut dikembangkan sebagai bentuk konkretisasi dari berbagai dimensi komitmen organisasional, yaitu:

- 1) Penerimaan terhadap Tujuan Organisasi
Ini mencerminkan sejauh mana seorang karyawan memahami, menyetujui, dan

menerima tujuan dan nilai-nilai yang ditetapkan oleh organisasi. Karyawan dengan komitmen tinggi merasa bahwa tujuan organisasi selaras dengan keyakinan dan nilai-nilai pribadi mereka.

2) Keinginan untuk Bekerja Keras

Ini mengukur sejauh mana seorang karyawan bersedia memberikan usaha ekstra dan dedikasi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Karyawan dengan komitmen tinggi termotivasi untuk melampaui harapan dan memberikan kontribusi terbaik mereka.

3) Hasrat untuk Bertahan Menjadi Bagian dari Organisasi

Ini mencerminkan keinginan seorang karyawan untuk tetap bekerja di organisasi dalam jangka panjang. Karyawan dengan komitmen tinggi merasa loyal kepada organisasi dan tidak memiliki niat untuk mencari pekerjaan di tempat lain

Kinerja

Fahmi (2018:2) mendefinisikan “Kinerja sebagai output yang dicapai oleh suatu organisasi, baik yang berorientasi profit maupun nirlaba, dalam kurun waktu tertentu”. King (dalam Uno dan Lamatenggo, 2014:61) memandang “Kinerja sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan seseorang dalam menjalankan tugas-tugas utama yang menjadi tanggung jawabnya”.

Mangkunegara (2018:75) menjelaskan lima dimensi utama beserta indikator pengukuran kinerja karyawan:

1) Kualitas Kerja.

yang mengevaluasi tingkat kesempurnaan pelaksanaan tugas. Pengukurannya meliputi:

- a) tingkat kerapian pekerjaan;
- b) presisi dalam menyelesaikan tugas;
- c) output yang dihasilkan.

2) Kuantitas Kerja.

Yang menilai produktivitas berdasarkan volume pekerjaan, dengan indikator:

- a) tempo penyelesaian tugas;
- b) kapasitas kerja.

3) Tanggung jawab.

Merefleksikan kesungguhan karyawan dalam memenuhi kewajiban pekerjaan. Indikator pengukurannya terdiri dari:

- a) akuntabilitas terhadap hasil kerja;
- b) kemampuan membuat keputusan mandiri.

4) Kerjasama.
dinilai dari:

- a) kemampuan berkolaborasi;
- b) tingkat sinergi dengan rekan kerja baik secara horizontal maupun vertikal.

5) Inisiatif.

Yang mengukur proaktivitas karyawan dalam

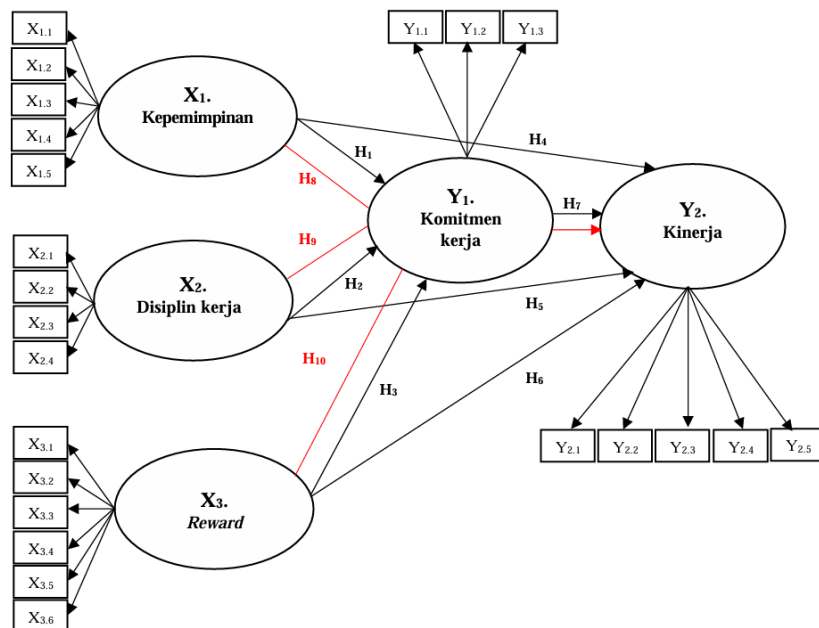
- a) menyelesaikan masalah tanpa instruksi atasan;
- b) mengambil tindakan preventif. Berbeda dengan

dimensi lain yang memiliki multiple indik.

Kerangka Konseptual

Widodo (2018:52) mendefinisikan “Kerangka pemikiran sebagai representasi visual yang menunjukkan keterkaitan antar variabel penelitian, di mana relasi tersebut didukung oleh teori-teori atau temuan empiris sebelumnya yang relevan dengan permasalahan yang diteliti”. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kerangka konseptual berfungsi sebagai peta penelitian yang menyajikan alur analisis secara

sistematis dan komprehensif. Iskandar (2018:54) menegaskan bahwa “Kerangka konseptual berperan penting dalam memetakan hubungan teoritis antara berbagai variabel penelitian, termasuk variabel independen dan dependen”. Dalam penelitian ini, Kinerja (Y_2) berposisi sebagai variabel dependen, Komitmen kerja (Y_1) sebagai variabel intervening, serta Kepemimpinan (X_1), Disiplin kerja (X_2), dan Reward (X_3) sebagai variabel independen. Visualisasi kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

Berdasarkan konstruksi kerangka konseptual yang telah dibangun sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H_1 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen kerja;
 H_2 : Disiplin Kerja berpengaruh

signifikan terhadap Komitmen Kerja;

- H_3 : Reward berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Kerja;
 H_4 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;
 H_5 : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;
 H_6 : Reward berpengaruh

- signifikan terhadap Kinerja;
H₇ : Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;
H₈ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Melalui Komitmen kerja;
H₉ : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Komitmen kerja;
H₁₀ : Reward berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Komitmen kerja.

III. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Sugiyono (2017:2) mengatakan bahwa “Metode penelitian adalah pendekatan sistematis untuk penyelidikan yang secara fundamental melibatkan teknik ilmiah untuk akuisisi data dengan tujuan dan aplikasi yang berbeda”. Arikunto (2010:106) menyatakan bahwa “Rancangan penelitian adalah kerangka umum perencanaan sebuah penelitian yang akan dilakukan dan digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan penelitian”.

Metode penelitian ini digunakan untuk melihat apakah ada pengaruh antara variabel satu dengan yang lain. Dalam penelitian ini, ada beberapa variabel yang digunakan untuk mempelajari satu variabel bebas yaitu Kepemimpinan, Disiplin kerja, dan Reward, satu variabel mediasi yaitu Komitmen kerja, dan satu variabel terikat yaitu Kinerja Perangkat Desa. Analisis dilakukan untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel tersebut terhadap kinerja perangkat desa. Secara akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat

melengkapi kajian teoritis tentang kinerja perangkat desa.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini berlangsung di tiga lokasi yaitu Desa Curah Kalak, Desa Palangan, dan Desa Kumbangsari. Ketiganya terletak di Kecamatan Jangkar, Kabupaten Situbondo di Provinsi Jawa Timur. Waktu penelitian direncanakan selama tiga bulan dari bulan Maret, April, dan Mei tahun 2025.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2016:50) definisi "Populasi adalah area generalisasi yang terdiri dari subjek dan objek dengan ciri khas tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk diteliti dan disimpulkan". Populasi dalam penelitian ini meliputi 11 Perangkat Desa Curah Kalak, 12 Perangkat Desa Palangan, dan 12 Perangkat Desa Kumbangsari yang terletak di Kecamatan Jangkar, Kabupaten Situbondo, Provinsi Jawa Timur dengan total 35 Perangkat Desa. Sugiyono (2016:168) mengatakan bahwa, “*Teknik Non Probability Sampling* dengan menggunakan total sampling/sampel jenuh merupakan suatu metode pemilihan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel.” Dalam penelitian ini sampel diambil dari seluruh populasi yang terdiri dari 35 orang Perangkat Desa.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah tahap krusial dalam penelitian karena inti dari penelitian untuk mendapatkan data yang tepat dan sesuai. Metode pengumpulan data

yang diterapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Observasi
- 2) Wawancara
- 3) Studi Pustaka
- 4) Kuesioner
- 5) Dokumentasi

Metode Analisis Data

Metode analisis data digunakan untuk menarik kesimpulan dari semua informasi yang telah dikumpulkan. Pada penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah teknik analisis jalur, yang memanfaatkan alat analisis Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS 3.0. Perangkat ini berfungsi untuk mengolah dan menganalisis data yang telah dikumpulkan sepanjang penelitian.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Penelitian ini melibatkan 35 responden yang merupakan Perangkat Desa Curah Kalak, Desa Palangan, dan Desa Kumbangsari dengan pengecualian terhadap kepala desa.

Uji Validitas Konvergen

Convergent validity mengukur apakah seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan mendasari variabel laten tersebut (Sarwono dan Nanmawati, 2015). *Convergent validity* didapatkan dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE) dan nilai *outer loading* dari setiap indikator (Sholihin dan Ratmono, 2013).

Tabel 1.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel Penelitian	Average Variance Extracted (AVE).	Cronbach alpha	Keterangan
X ₁ . Kepemimpinan	0,692	0,889	Valid
X ₂ . Disiplin kerja	0,644	0,823	Valid
X ₃ . Reward	0,618	0,877	Valid
Y ₁ . Komitmen kerja	0,843	0,907	Valid
Y ₂ . Kinerja	0,571	0,813	Valid

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach alpha*. Instrumen penelitian ini dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,70 (Solihin dan Ratmono, 2013:92) dan indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel bila mencapai *composite reliability* di atas 0,70 (Sarwono dan Narimawati, 2015).

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2021:196), “Uji normalitas bertujuan untuk menilai apakah setiap variabel dalam penelitian mengikuti pola distribusi normal atau tidak”. Uji normalitas dilakukan dengan asumsi bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Terdapat dua komponen statistik untuk mengukur normalitas, yaitu kurtosis dan skewness. Kurtosis mengukur sejauh mana distribusi data cenderung rata atau runcing,

sementara skewness mengukur sejauh mana distribusi data miring ke kiri atau kanan. Untuk menguji normalitas, peneliti akan melihat nilai Critical Ratio (CR) untuk kurtosis dan skewness. Jika nilai CR berada dalam rentang $-2,58 < CR < 2,58$, maka data dapat berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Menurut Ghazali (2021:157), “Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengidentifikasi apakah dalam model regresi terdapat hubungan yang sangat erat antara variabel variabel independen yang ada”. Nilai VIF (Variance Inflation Factor) digunakan untuk mendeteksi multikolinearitas. Jika nilai $VIF \leq 5,0$ maka tidak ada masalah multikolinearitas dalam model regresi. Namun, jika nilai $VIF > 5,0$ ini menunjukkan adanya masalah multikolinearitas, yang berarti variabel-variabel bebas saling mempengaruhi satu sama lain, yang dapat mengganggu validitas model.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Menurut Ghazali (2021:148), “Uji GOF digunakan untuk mengujisignifikansi koefisien parsial dalam setiap regresi. Uji ini juga digunakan untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa setiap regresi dalam model memiliki nilai nol. Dalam penelitian ini, uji Goodness of Fit (GOF) dilakukan dengan menggunakan tiga ukuran kesesuaian model yang dihasilkan oleh Smart PLS 3.0, yaitu SRMR (Standardized Root Mean Square Residual), Chi-Square, dan NFI (Normed Fit Index). Ketiga ukuran ini digunakan untuk mengukur sejauh mana model yang diusulkan sesuai dengan data yang diperoleh. Penelitian ini dinyatakan fit jika konsep model struktural yang digunakan sesuai dengan kenyataan di lapangan, yang berarti model tersebut mampu menggambarkan dengan baik hubungan antara variabel yang diteliti.

Tabel 2.
Uji Goodness Of Fit (GOF)

Kriteria	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>	Cutt Off	Keterangan Model
<i>SRMR</i>	0,122	0,122	≤ 0.10	<i>Good Fit</i>
<i>d_ ULS</i>	4,082	4,082	≥ 0.05	<i>Good Fit</i>
<i>d_ G</i>	3,693	3,693	≥ 0.05	<i>Good Fit</i>
<i>Chi-Square</i>	453,832	453,832	Diharapkan Kecil	<i>Good Fit</i>
<i>NFI</i>	0,433	0,433	>0,09 (mendekati1)	<i>Marginal Fit</i>

Uji Koefisien Determinasi

Menurut Ghazali (2021:147), “Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan perubahan pada variabel dependen”. Dalam studi ini, pengujian koefisien determinasi

dimanfaatkan untuk menilai sejauh mana variabel eksogen (bebas) dapat memengaruhi variabel endogen (terikat) dalam model yang dianalisis. Pengukuran nilai koefisien determinasi (R-Square) dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan aplikasi Smart PLS 3.0.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan Koefisien Determinasi R² (R-Square) kemudian diketahui hasil sebagai berikut :

Tabel 3.
Uji Koefisien Determinasi

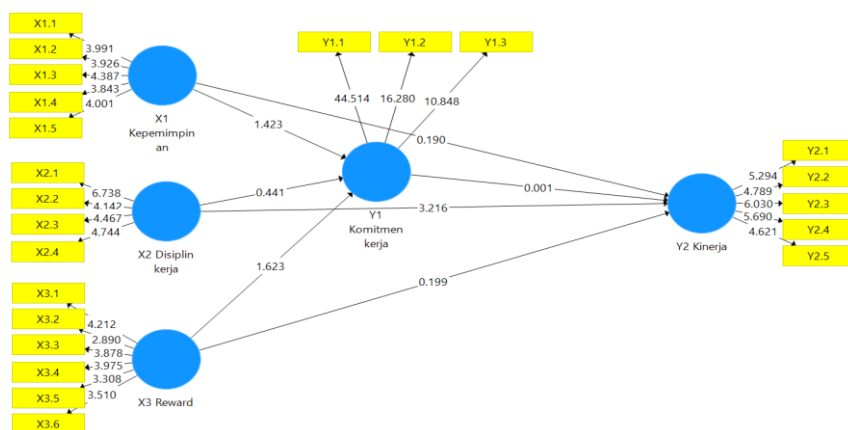
Variabel Terikat	<i>R square</i>	<i>R Square adjusted</i>
Y ₁ . Komitmen kerja	0,224	0,149
Y ₂ . Kinerja	0,300	0,207

- 1) Variabel Kepemimpinan (X₁) Disiplin kerja (X₂) dan Reward (X₃) mempengaruhi Komitmen kerja (Y₁) sebesar 0,149 (14,9%), sedangkan sisanya 86% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.
- 2) Variabel Kepemimpinan (X₁) Disiplin kerja (X₂) dan Reward (X₃) dan Komitmen kerja (Y₁) mempengaruhi Kinerja sebesar (Y₂) 0,207 (20,7%), sedangkan sisanya 80% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Uji Hipotesis Penelitian

Menurut Ghazali dan Latan (2020:73), “Model struktural atau inner model dimanfaatkan untuk menjelaskan kekuatan hubungan atau

pengaruh antar variabel laten, yang dibangun berdasarkan landasan teori yang relevan”. Model struktural, yang juga disebut sebagai inner model, digunakan untuk memperkirakan hubungan sebab-akibat antara variabel laten, yaitu variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Nilai Path Coefficient menunjukkan seberapa besar pengaruh antar konstruk laten, yang merupakan salah satu hasil dari analisis bootstrapping pada inner model. Sementara itu, Indirect Effects dimanfaatkan untuk mengevaluasi kekuatan pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain, baik pada variabel eksogen maupun endogen. Hasil uji inner model dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Merujuk pada Gambar 2 diatas, menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 :
Selanjutnya hasil uji hipotesis

Tabel 4.
Uji Hipotesis

Hubungan Variabel	<i>Original sample</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
X ₁ Kepemimpinan → Y ₁ Komitmen kerja	0,249	1,423	0,155
X ₂ Disiplin kerja → Y ₁ Komitmen kerja	0,040	0,190	0,849
X ₃ Reward → Y ₁ Komitmen kerja	0,085	0,441	0,660
X ₁ Kepemimpinan → Y ₂ Kinerja	0,562	3,216	0,001
X ₂ Disiplin kerja → Y ₂ Kinerja	0,339	1,623	0,105
X ₃ Reward → Y ₂ Kinerja	-0,050	0,199	0,842
Y ₁ Komitmen kerja → Y ₂ Kinerja	0,000	0,001	0,999
X ₁ Kepemimpinan → Y ₁ Komitmen kerja → Y ₂ Kinerja	0,000	0,001	0,999
X ₂ Disiplin kerja → Y ₁ Komitmen kerja → Y ₂ Kinerja	0,000	0,000	1,000
X ₃ Reward → Y ₁ Komitmen kerja → Y ₂ Kinerja	0,000	0,001	0,999

Pembahasan Uji Hipotesis Kepemimpinan terhadap Komitmen kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* sebesar 0,249 (positif), nilai *T-Statistic* sebesar 1,440 (< 1,964), dan nilai *P Value* sebesar **0,151** (> 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X₁) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Komitmen kerja (Y₁). Dengan demikian, **Hipotesis ke-1 ditolak**. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun arah pengaruhnya positif, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa atau perangkat pimpinan lainnya belum mampu secara signifikan meningkatkan komitmen kerja perangkat desa. Temuan ini dapat terjadi karena kepemimpinan yang dijalankan belum sepenuhnya partisipatif atau transformasional, atau karena gaya kepemimpinan tidak selalu dipersepsikan secara seragam oleh perangkat desa. Maka dari itu, diperlukan peningkatan dalam penerapan gaya

kepemimpinan yang lebih komunikatif, visioner, dan suportif. Temuan ini menolak Lestari, Pramono & Wijaya (2022).

Disiplin kerja terhadap Komitmen kerja

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* sebesar 0,040 (positif), nilai *T-Statistic* sebesar 0,190 (< 1,964), dan nilai *P Value* sebesar **0,849** (> 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X₂) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Komitmen kerja (Y₁). Dengan demikian, **Hipotesis ke-2 ditolak**. Ini berarti disiplin yang diterapkan belum cukup untuk memunculkan rasa memiliki dan tanggung jawab dalam diri perangkat desa. Hal ini bisa disebabkan oleh faktor budaya kerja, pengawasan yang kurang optimal, atau tidak adanya sanksi tegas bagi pelanggaran disiplin. Disiplin kerja merupakan bentuk nyata komitmen seseorang terhadap tugasnya. Oleh karena itu, meskipun arah hubungan positif,

ketidaksignifikanan ini mengindikasikan bahwa disiplin perlu dikelola dengan sistem yang lebih konsisten dan berkeadilan. Hasil penelitian ini menolak dari hasil penelitian terdahulu oleh Sartika, Pramono & Marlina (2022)

Reward terhadap Komitmen kerja

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada Nilai *original sample* sebesar 0,085 (positif), nilai *T-Statistic* sebesar 0,441 ($< 1,964$), dan nilai *P Value* sebesar **0,660** ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Reward (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Komitmen kerja (Y_1). Dengan demikian, **Hipotesis ke-3 ditolak**. Meskipun menunjukkan hubungan positif, kenyataannya pemberian reward belum menjadi motivator utama untuk meningkatkan komitmen. Kemungkinan penyebabnya adalah bentuk reward yang diberikan tidak relevan dengan kebutuhan atau keinginan perangkat desa, atau reward bersifat tidak merata. *Reward* eksternal seperti insentif keuangan hanya menjadi motivator jangka pendek jika tidak dibarengi dengan penghargaan intrinsik seperti pengakuan. Maka dari itu, strategi pemberian reward perlu diperbaiki agar sesuai dengan preferensi individu dan disampaikan dengan cara yang tepat. Hasil penelitian ini menolak dari hasil penelitian terdahulu oleh Aisyah, Lestari & Wijaya (2022). Novalia dan Candra (2024).

Kepemimpinan terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada Nilai *original sample* sebesar 0,562 (positif), nilai

T-Statistic sebesar 3,216 ($< 1,964$), dan nilai *P Value* sebesar **0,001** ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (X_2). Dengan demikian, **Hipotesis ke-4 diterima**. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dan berkualitas memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja perangkat desa. Dalam konteks pemerintahan desa, pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, mendorong partisipasi, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif akan memberikan dampak langsung terhadap peningkatan hasil kerja aparatur desa. Kepala desa atau pimpinan yang menjalankan fungsi kepemimpinannya secara partisipatif dan komunikatif, dapat membentuk lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan efektivitas kerja perangkat desa. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja menunjukkan bahwa pemimpin desa yang mampu membangun komunikasi dan memberi motivasi, akan mempengaruhi perilaku kerja perangkat desa untuk mencapai target dan meningkatkan pelayanan publik. Hasil penelitian ini mendukung dari hasil penelitian terdahulu oleh Febriansyah, *et. al.* (2025). Yasin, *et. al.* (2024).

Disiplin kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada Nilai *original sample* sebesar 0,339 (positif), nilai *T-Statistic* sebesar 1,623 ($\geq 1,964$), dan nilai *P Value* sebesar **0,105** ($\leq 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan

terhadap Kinerja (Y_2). Dengan demikian, **Hipotesis ke-5 ditolak**. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun disiplin kerja perangkat desa tergolong baik, namun belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja mereka. Hal ini dapat terjadi karena disiplin kerja yang dijalankan belum sepenuhnya diiringi dengan pemahaman yang menyeluruh mengenai tujuan kerja atau standar pelayanan, atau bisa jadi karena adanya faktor lain seperti motivasi kerja dan budaya organisasi yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja. Perangkat desa mungkin sudah hadir tepat waktu dan menjalankan tugasnya, namun tanpa pengawasan dan evaluasi kinerja yang konsisten, kedisiplinan belum cukup kuat mendorong tercapainya hasil kerja yang optimal. Disiplin yang bersifat formal belum tentu berdampak langsung terhadap kualitas pelayanan publik atau pencapaian target kerja desa. Hasil penelitian ini menolak dari hasil penelitian terdahulu oleh Assagaf (2025) *et. al.* , Heliyana *et. al.* (2024). Sucahyono *et. al.* (2024).

Reward terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada Nilai *original sample* yaitu -0,050 (negatif), nilai *T-Statistic* sebesar 0,199 ($< 1,964$), dan nilai *P Value* sebesar **0,842** ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Reward (X_3) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2). Dengan demikian, **Hipotesis ke-6 ditolak**. Temuan ini mengungkapkan bahwa reward yang diberikan belum mampu menjadi faktor pendorong

peningkatan kinerja perangkat desa. Salah satu faktor utama yang melatarbelakangi temuan ini adalah kualitas lingkungan kerja yang belum kondusif. Lingkungan kerja merupakan salah satu aspek penting yang memengaruhi kepuasan, kenyamanan, dan efektivitas kerja perangkat desa. Jika lingkungan kerja tidak mendukung-misalnya dari sisi fasilitas fisik, hubungan antar perangkat desa, suasana kerja, beban administratif yang tinggi, hingga kurangnya penghargaan non-materi maka reward yang diberikan menjadi tidak cukup kuat untuk meningkatkan semangat kerja. Banyak perangkat desa bekerja dalam situasi yang minim sarana penunjang seperti keterbatasan ruang kerja, akses teknologi yang kurang memadai, atau tumpang tindih tugas. Dalam kondisi lingkungan kerja yang seperti itu, reward kehilangan daya dorongnya, karena perangkat desa merasa bahwa penghargaan tidak menyelesaikan persoalan utama yang mereka hadapi sehari-hari. Hasil penelitian ini menolak dari hasil penelitian terdahulu oleh Novalia dan Candra (2024).

Komitmen kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada Nilai *original sample* yaitu 0,000 (positif), nilai *T-Statistic* sebesar 0,001 ($< 1,964$), dan nilai *P Value* sebesar **0,999** ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen kerja (Y_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2). Dengan demikian, **Hipotesis ke-7 ditolak**. Ini menunjukkan bahwa meski seseorang merasa memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya, hal

tersebut belum tentu menghasilkan kinerja tinggi. Hal ini bisa dijelaskan melalui asumsi bahwa kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh faktor teknis, fasilitas, atau insentif ketimbang komitmen afektif semata. Hasil penelitian ini menolak dari hasil penelitian terdahulu oleh Febriansyah, *et. al.* (2025). Novalia dan Candra (2024).

Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Komitmen kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu 0,000 (positif), nilai *T-Statistic* sebesar 0,001 ($< 1,964$), dan nilai *P Value* sebesar **0,999** ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Komitmen kerja (Y_1). Dengan demikian, **Hipotesis ke-8 ditolak**. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun arah hubungan antara kepemimpinan dan kinerja melalui komitmen kerja adalah positif, pengaruhnya tidak cukup kuat secara statistik. Hal ini bisa terjadi karena gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa atau perangkat pimpinan belum cukup menginspirasi atau memberdayakan perangkat desa dalam menjalankan tugasnya, sehingga tidak tercipta komitmen kerja yang berdampak pada kinerja. Selain itu, dalam konteks pemerintahan desa, kinerja perangkat sering kali lebih dipengaruhi oleh regulasi birokrasi dan rutinitas administratif daripada oleh peran pemimpin secara langsung. Dengan kata lain, meskipun kepemimpinan yang baik penting, namun hal tersebut tidak

cukup untuk membentuk komitmen kerja yang berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini menolak dari hasil penelitian terdahulu oleh Arifin & Aisyah (2022.). Pratiwi, Nurhaliza & Fauzi (2022).

Disiplin Kerja terhadap Kinerja melalui Komitmen kerja

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sample* sebesar 0,000 (positif), nilai *T-Statistic* yaitu 0,000 ($< 1,964$), dan nilai *P Value* sebesar **1,000** ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Komitmen kerja (Y_1). Dengan demikian, **Hipotesis ke-9 ditolak**. Hasil ini mengindikasikan bahwa kedisiplinan yang ditunjukkan oleh perangkat desa tidak serta-merta mendorong peningkatan kinerja melalui komitmen kerja. Meskipun disiplin kerja dapat menunjukkan kepatuhan terhadap aturan dan waktu kerja, namun belum tentu hal itu mencerminkan dedikasi atau keterikatan emosional terhadap pekerjaan (komitmen), yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja. Kemungkinan lainnya adalah bahwa kedisiplinan di lingkungan pemerintahan desa lebih bersifat formalitas atau paksaan dari sistem, bukan lahir dari kesadaran internal. Hal ini menyebabkan komitmen kerja yang terbentuk tidak cukup kuat untuk menjadi mediator antara disiplin dan kinerja. Hasil penelitian ini menolak dari hasil penelitian terdahulu oleh Arifin & Aisyah (2022.).

Reward terhadap Kinerja melalui Komitmen kerja

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu 0,000 (positif), nilai *T-Statistic* sebesar 0,001 ($< 1,964$), dan nilai *P Value* sebesar **0,999** ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Reward (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Komitmen kerja (Y_1). Dengan demikian, **Hipotesis ke-10 ditolak**. Temuan ini menunjukkan bahwa pemberian reward tidak cukup kuat untuk membangun komitmen kerja yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja. Meskipun reward telah diberikan, penghargaan tersebut tidak memberikan kontribusi signifikan dalam membentuk ikatan emosional pegawai terhadap pekerjaannya. Hal ini menunjukkan adanya faktor penghambat lain salah satunya adalah tingkat stres kerja yang tinggi dan tidak dikelola secara optimal. Terdapat indikasi bahwa banyak perangkat desa mengalami stres kerja akibat beban administratif yang kompleks dan keterbatasan fasilitas kerja. Ketika tingkat stres kerja tinggi, reward menjadi kurang berdampak, karena perangkat desa berada dalam kondisi mental yang tertekan, lelah, dan tidak mampu merespon stimulus positif secara optimal. Dalam kondisi seperti ini, reward yang diberikan meskipun secara formal bersifat positif namun tidak mampu memperkuat komitmen karena perangkat desa sudah berada dalam situasi psikis yang kurang stabil. Hasil penelitian ini menolak dari hasil penelitian terdahulu oleh Pranata, *et. al.* (2022).

V. KESIMPULAN

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

1. Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Komitmen kerja (H_1 ditolak);
2. Disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Komitmen kerja (H_2 ditolak);
3. Reward berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Komitmen kerja (H_3 ditolak);
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (H_4 diterima);
5. Disiplin kerja berpengaruh positif dan namun tidak signifikan terhadap Kinerja (H_5 ditolak);
6. Reward berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (H_6 ditolak);
7. Komitmen kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (H_7 ditolak);
8. Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Komitmen kerja (H_8 ditolak);
9. Disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Komitmen kerja (H_9 ditolak);
10. Reward berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Komitmen 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 Kantor Desa

Bagi Kantor Desa Curah Kalak, Desa Palangan, dan Desa Kumbangsari dapat menjadi petunjuk tentang pentingnya penerapan disiplin kerja saat ini. Disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja perangkat desa menjadi lebih baik yang nantinya akan berdampak pada tercapainya tujuan organisasi

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil Penelitian ini bagi Universitas dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang selanjutnya dapat menambah pengetahuan dan informasi bagi sivitas akademika tentang pentingnya penggunaan variabel Kepemimpinan, Disiplin kerja, *Reward*, dan komitmen kerja dalam meningkatkan Kinerja SDM.

Bagi Peneliti lain

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

- Aisyah, S., Lestari, D. & Wijaya, H. (2022). Analisis pengaruh reward dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja di instansi pemerintah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 8 (1), 55-70. Universitas Padjajaran.
<https://sinta.kemdikbud.go.id/journals/detail?id=2345>
- Afandi, P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep dan Indikator*. Riau: Zanafa Publishing.
- Amstrong, M. dan Baron, A. 2018. *Managing Performance: Performance Management in Action*. Jakarta: Erlangga.
- Ansory, H. A. F., & Indrasari, M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Asli)*. Indomedia Pustaka.
- Arifin, M. & Aisyah, S. 2022. Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja pegawai negeri sipil melalui komitmen kerja. *Jurnal Administrasi Publik*, 8 (1), 45-60. Universitas Airlangga.
- Arikunto, S. 2019. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Assagaf, M. F., Praja, Y., & Soeliha, S. (2025). Pengaruh beban kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja perangkat desa dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 4 (1): 124 – 138.
<https://doi.org/10.36841/jme.v4i1.5413>
- Badu, Syamsu Q. dan Novianti Djafri. 2017. *Kepemimpinan*

- dan Perilaku Organisasi. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Bintoro, & Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Darmawan, A. 2013. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service (CAPS).
- Daud. 2008. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan*. Dalam Sopiah, Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan (hlm. 163). Yogyakarta: Penerbit Universitas.
- Lestari, D., Pramono, A., & Wijaya, H (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan pelayan terhadap komitmen kerja pegawai di instansi pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Publik dan Pembangunan (JAPP)*. Universitas Diponegoro. Vol 7 (2): 89-102. <https://sinta.kemdikbud.go.id/journals/detail?id=7890>
- Enny, M. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol 5 (3): 116-130. <https://doi.org/10.17509/strategis.v18i1.17586>
- Fahmi, I. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2018. *Analisis Kinerja Keuangan: Panduan bagi Akademisi, Manajer, dan Investor dan Menganalisis Bisnis dari Aspek Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Febriansyah, F., Ediyanto, E., & Minullah, M. (2025). Pengaruh reward and punishment dan kepemimpinan terhadap kinerja perangkat desa se-Kecamatan Cermee Bondowoso dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (6): 1235-1249. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i6.3545>
- Ghozali, I. & Ratmono, D. 2013. *Analisis Multivariat dan Ekonometrika, Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan Eviews 8*. Semarang: UNDIP.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: UNDIP.
- Heliyana, E., Pramesthi, R. A., & Pramitasari, T. D. (2024). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smkn 1 Situbondo Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (6): 1046-1060. <https://doi.org/10.36841/jme.v3i6.5005>
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Kreitner, R., & Kinicki, A. 2010. *Perilaku organisasi (edisi ke-9)*. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: PT. Andi.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, & Davis, K. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perusahaan*. Cetakan Ke Empat Belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manik, T. L., & Sari, E. P. (2023). Pengaruh Rasio Likuiditas Dan Solvabilitas Terhadap Profitabilitas Pada Sub Sektor Advertising, Printng, And Media Yang Terdaftar Pada Bursa Efek Indonesia Periode 2018-2021. Wawasan: *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*. Vol 1 (2): 116-135. <https://doi.org/10.58192/wawasan.v1i2.591>
- Marwansyah, A. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua. Bandung: Alfabeta.CV.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. 2011. *Komitmen Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi ke-13)*. South-Western Cengage Learning.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, Hadari. 2007. *Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment*. Yogyakarta: Pesantren Pustaka.
- Nazir, M. 2017. *Meode penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Novalia, N. & Candra, C. (2024). Analisis pengaruh pemberian *Reward* dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pupuk Indonesia Penjualan Lampung. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol 17 (2): 145-160. <https://doi.org/10.1234/jmb.2024.01234>
- Pranata, J., Arief, M. Y., & Wiryaningtyas, D. P. (2022). Pengaruh reward and punishment, dan budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 1 (1): 34-49. <https://doi.org/10.36841/jme.v1i1.1773>
- Priansa, Donni Juni. 2019. *Pengembangan Dan Pelatihan SDM Perusahaan*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Edisi Kedua. Bandung: Rajagrafindo Persada.
- Samsudin. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Saputra, Dicky, Nurlina, & Hasan, Lenny. (2017). Pengaruh *Reward* (Penghargaan) dan *Punishment* (Sanksi)

- Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*. Vol 5 (1),:1-10.
<https://jurnalsmart.digitechuniversity.ac.id/index.php/jurnalsmart/article/download/180/138/>
- Sarmanu. 2017. *Dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Statistika*. Surabaya: Pers Universitas Airlangga.
- Sartika, D., Pramono, A. & Marlina, L. (2022). Analisis pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap komitmen kerja pegawai negeri. *Jurnal Administrasi Publik*. Universitas Syiah Kuala. Vol 9 (1): 67-80..
<https://sinta.kemdikbud.go.id/journals/detail?id=4567>
- Sucahyono, S., Fandiyanto, R., & Anshory, M. I. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa dengan kepemimpinan sebagai variabel moderating. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 4 (1): 46 – 56.
<https://doi.org/10.36841/jme.v4i1.5400>
- Sekaran, U. & Bougie, R. 2019. *Metode Penelitian Untuk Bisnis II: Pendekatan Pengembangan-Keahlian 6th Edition*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sholihin, M. & Ratmono, D. 2013. *Analisis SEM-PLS Dengan WarpPLS 3.0*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Supomo, A. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sutrisno, E. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesembilan. Jakarta: Kencana.
- Terry, G. R. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Uno, Hamzah B., dan Lamatenggo, N. 2014. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Widodo. 2018. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yasin, A., Wahyuni, I., & Tulhusnah, L. (2024). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (7): 1263 – 1277.
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i7.5090>