

**BUDAYA KERJA, DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN KERJA
TERHADAP KINERJA GURU ASN DI SMPN 3 SITUBONDO DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Khoriratul Atiyah
atiyahkhorir@gmail.com

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Ika Wahyuni
ika_wahyuni@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Ediyanto
ediyanto@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

This research uses a quantitative approach with an explanatory method. The population in this study was all thirty two ASN teachers at SMPN 3 Situbondo. The sampling technique used saturated sampling, where all members of the population were used as samples. Data analysis and hypothesis testing used Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 3.0 application. The research results show that Work Commitment has a positive and significant effect on Job Satisfaction, while Work Culture and Work Discipline do not significantly affect job satisfaction. Furthermore, Work Discipline has a positive and significant effect on Teacher Performance, but Work Culture and Work Commitment do not significantly affect teacher performance. Job Satisfaction also does not significantly affect teacher performance. Subsequently, Work Culture, Work Discipline, and Work Commitment do not significantly affect teacher performance through job satisfaction. This research concludes that Teacher Work Commitment is very important in increasing job satisfaction, but Work Culture and Work Discipline factors require further attention for a more significant impact on job satisfaction. An increase in Work Discipline directly correlates with an increase in teacher performance. However, job satisfaction has not been able to become a significant mediator in improving teacher performance.

Keywords: Work Culture, Work Discipline, Work Commitment, Job Satisfaction, Teacher Performance.

I. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting dalam keberhasilan organisasi, baik dalam sektor publik maupun swasta. Dalam menghadapi era globalisasi dan tingkat persaingan yang kian meningkat, organisasi perlu mengelola sumber daya manusia secara optimal agar dapat meraih tujuan strategisnya. SDM tidak lagi hanya dipandang sebagai faktor operasional, tetapi juga sebagai aset strategis yang menentukan daya saing organisasi. Berbagai tantangan dalam manajemen SDM muncul seiring dengan perkembangan teknologi, perubahan demografi tenaga kerja,

dan dinamika lingkungan bisnis. Hal ini mencakup kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi karyawan, menciptakan budaya kerja yang mendukung produktivitas, serta mengelola hubungan industrial yang harmonis. Selain itu, transformasi digital telah mendorong organisasi untuk mengadopsi sistem manajemen SDM berbasis teknologi guna mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat waktu dan berbasis data. Namun, masih banyak organisasi yang menghadapi kendala dalam pengelolaan SDM, seperti rendahnya tingkat kepuasan kerja, kurangnya pelatihan yang relevan, hingga tingginya tingkat turnover karyawan. Hal ini menunjukkan

perlunya strategi manajemen SDM yang lebih inovatif dan adaptif dalam menghadapi kebutuhan organisasi dan karyawan. SMP Negeri 3 Situbondo, yang dikenal dengan sebutan SPEGAS (Sekolah Standar Nasional Sekolah Adiwiyata Mandiri Sekolah Berbasis IT), merupakan salah satu sekolah menengah pertama negeri yang terletak di Kabupaten Situbondo, Provinsi Jawa Timur. SMP Negeri 3 Situbondo memiliki visi dan misi yang berfokus pada pengembangan pendidikan berkualitas, penerapan teknologi informasi dalam proses pembelajaran, serta pembentukan karakter siswa yang berwawasan lingkungan. Sekolah ini telah mendapatkan akreditasi A, yang menunjukkan standar mutu pendidikan yang tinggi. Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, SMP Negeri 3 Situbondo telah menerapkan Kurikulum Merdeka, yang memberikan fleksibilitas dalam proses pembelajaran sesuai dengan kebutuhan dan potensi siswa. Sekolah ini juga menyediakan berbagai fasilitas pendukung, seperti ruang kelas yang nyaman, perpustakaan, laboratorium, dan ruang ibadah, untuk menunjang kegiatan belajar mengajar.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya

Hasibuan (2019:10) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu ilmu sekaligus seni dalam mengatur hubungan serta peran tenaga kerja, agar mereka dapat bekerja secara efisien dan efektif demi tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, maupun masyarakat”.

Kasmir (2016:25) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia melibatkan serangkaian proses, seperti perencanaan, perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, manajemen karier, keselamatan, kesehatan, dan pemeliharaan hubungan industrial, yang bertujuan untuk mencapai target perusahaan serta meningkatkan kesejahteraan para pemangku kepentingan”.

Budaya Kerja

Menurut Suparyadi (2015:8) mengungkapkan bahwa “Budaya kerja adalah cara berpikir yang didasari oleh pandangan hidup, mencakup nilai-nilai, kebiasaan, dan motivasi yang telah menjadi bagian dari rutinitas suatu kelompok, serta tercermin dalam sikap, perilaku, harapan, pandangan, dan cara individu memaknai pekerjaannya”. Menurut Nurhadijah (2017:8), terdapat sejumlah indikator yang mencerminkan budaya kerja. Indikator-indikator tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

1) Disiplin

Perilaku yang didasari pada prinsip dan kebiasaan yang berlaku di dalam ataupun luar perusahaan.

2) Keterbukaan

Siap untuk menyampaikan dan menerima informasi yang akurat antar karyawan demi kepentingan perusahaan.

3) Saling Menghargai

Sikap yang menunjukkan penghargaan dan pengakuan terhadap pencapaian, tugas, serta tanggung jawab rekan kerja lainnya

4) Kerja sama

Kemauan untuk memberikan serta menerima bantuan dari sesama

karyawan dalam upaya mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi

Disiplin kerja

Menurut Wirawan (2019:138), disiplin merupakan sikap dan tindakan yang menunjukkan kepatuhan terhadap aturan organisasi, prosedur kerja, kode etik, serta norma-norma budaya organisasi yang perlu ditaati dalam rangka menghasilkan produk dan memberikan pelayanan kepada konsumen”. Hasibuan (2017:194) menyatakan bahwa indikator-indikator dari disiplin kerja meliputi beberapa aspek berikut:

- 1) Menaati seluruh peraturan Perusahaan, dimana setiap pegawai wajib melaksanakan tugasnya sesuai dengan aturan, tata tertib, dan pedoman kerja yang berlaku agar tercipta suasana kerja yang nyaman dan lancar.
- 2) Pemanfaatan waktu secara optimal, dimana waktu kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan harus digunakan secara efisien oleh setiap individu untuk mencapai target perusahaan, tanpa membuang waktu secara berlebihan di luar standar kerja yang telah ditetapkan.
- 3) Tanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan, yaitu dengan memberikan tanggung jawab langsung kepada individu. Jika mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu yang ditentukan, maka hal tersebut mencerminkan kedisiplinan kerja yang tinggi.
- 4) Tingkat kehadiran, di mana salah satu indikator kedisiplinan karyawan adalah frekuensi hadir yang tinggi atau tingkat

pergantian karyawan (turnover) yang rendah, yang menunjukkan komitmen dan konsistensi karyawan dalam bekerja.

Komitmen kerja

Menurut Busro (2018:72) mengungkapkan bahwa “Komitmen kerja merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan hubungan antara karyawan dan perusahaan, yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau keluar dari perusahaan”. Indikator Komitmen kerja menurut Shaleh (2018:51) sebagai berikut :

- 1) Terdapat motivasi dari karyawan
Terdapat motivasi dari karyawan, yaitu adanya dorongan dari dalam diri karyawan untuk berupaya mewujudkan tujuan organisasi.
- 2) Terdapat loyalitas dari karyawan
Terdapat loyalitas dari karyawan, di mana karyawan memiliki keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka waktu yang Panjang.
- 3) Terdapat rasa bangga terhadap organisasi
Terdapat rasa bangga terhadap organisasi, ditunjukkan dengan perasaan karyawan yang senang dan merasa terhormat menjadi bagian dari organisasi, serta menganggap organisasi tersebut sebagai bagian penting dalam kehidupannya.

Kepuasan kerja

Sutrisno (2019:74) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja”, interaksi dengan rekan kerja, kompensasi yang diterima, serta

berbagai faktor fisik dan psikologis lainnya. Sementara itu, menurut Afandi (2018:82), indikator-indikator kepuasan kerja mencakup beberapa aspek berikut :

1) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan ketika seseorang memiliki elemen yang memuaskan.

2) Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4) Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5) Rekan kerja

Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kinerja guru

Mangkunegara (2017:67) mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja pegawai yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas, yang dicapai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”. Menurut penelitian terbaru “Kinerja pegawai merupakan kinerja seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan ” (Putri *et.al* 2024). Peningkatan kinerja pegawai memberikan dampak positif dalam mencapai tujuan organisasi Selanjutnya, menurut Mangkunegara (2017:75) menyebutkan bahwa

indikator-indikator kinerja karyawan antara lain sebagai berikut:

1) Mutu pekerjaan

Kualitas pekerjaan dinilai berdasarkan sejauh mana seorang karyawan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan.

2) Jumlah pekerjaan

Jumlah pekerjaan mencerminkan durasi kerja harian seorang karyawan. Aspek ini juga terlihat dari kecepatan masing-masing pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

3) Penyelesaian tugas

Penyelesaian tugas diukur dari kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan minim kesalahan

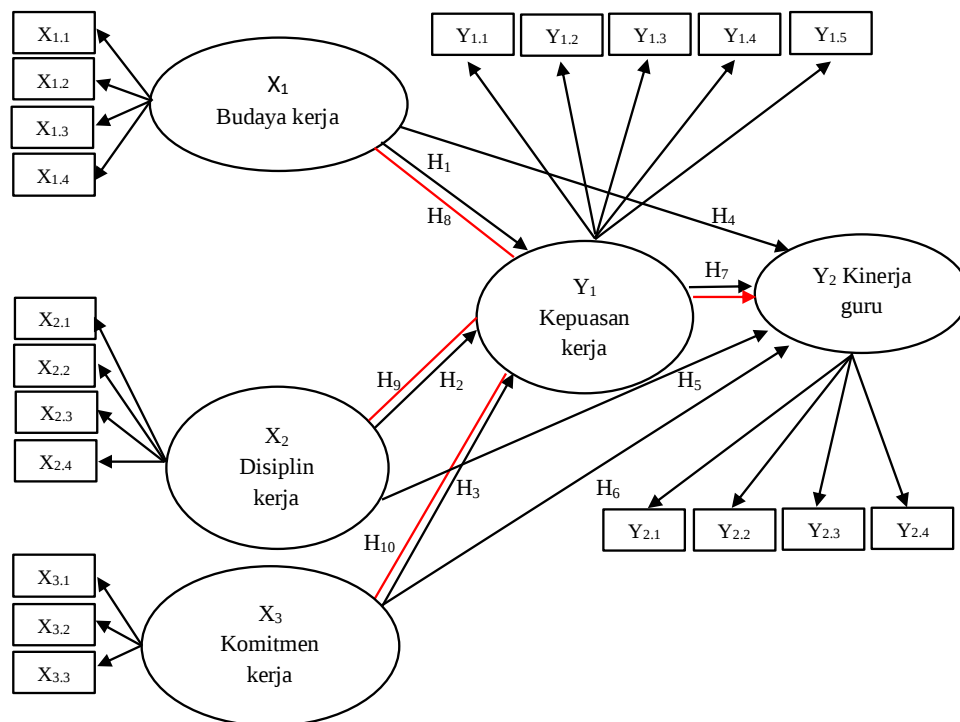
4) Rasa tanggung jawab

Seorang pegawai menunjukkan tanggung jawab ketika memiliki kesadaran penuh terhadap kewajiban dan berusaha menjalankan tugasnya secara tepat dan bebas dari kesalahan.

Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2016:60), kerangka konseptual merupakan cara untuk menghubungkan berbagai konsep yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Kerangka ini berperan sebagai penghubung dan penjelas terhadap berbagai topik yang dianalisis secara mendalam. Berdasarkan teori tersebut, arah fokus penelitian ditujukan pada kerangka yang menunjukkan hubungan antara variabel-variabel independen, yaitu Budaya Kerja (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Komitmen Kerja (X_3), terhadap Kinerja Guru (Y_2), dengan Kepuasan Kerja (Y_1) sebagai variabel intervening. Adapun

kerangka konseptual dari penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1 berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian tersebut, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

- | | |
|---|---|
| H ₁ : Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja; | H ₅ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru; |
| H ₂ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja; | H ₆ : Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru; |
| H ₃ : Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja; | H ₇ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru; |
| H ₄ : Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru; | H ₈ : Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan kerja; |
| | H ₉ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan kerja; |
| | H ₁₀ : Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan kerja; |

III. METODE PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2017:2), "Metode penelitian adalah serangkaian prosedur ilmiah yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan tujuan tertentu, yang dirancang dan diuji untuk memperoleh pemahaman serta solusi atas masalah, sekaligus mengantisipasi masalah yang mungkin timbul." Dalam penelitian ini, enis metode yang diterapkan adalah metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2017:8), "Metode kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang berakar pada filosofi positivisme, digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu melalui instrumen penelitian dalam pengumpulan data, yang selanjutnya dianalisis secara kuantitatif atau statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang sudah dirumuskan". Berdasarkan definisi tersebut, penulis memilih metode kuantitatif karena sesuai dengan tujuan penelitian ini, yang melibatkan pendekatan seperti deskriptif, komparatif, survei, dan penelitian. Metode ini dipilih untuk mengkaji pengaruh Budaya Kerja, Disiplin Kerja, dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru ASN di SMPN 3 Situbondo melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

Menurut Azwar (2015:70), "Rancangan penelitian merupakan gambaran yang jelas mengenai hubungan antar variabel, pengumpulan data, dan analisis data, sehingga dengan desain yang baik, peneliti maupun pihak terkait dapat memahami keterkaitan antar variabel dan cara pengukurannya" Rancangan penelitian ini dimulai dengan mengkaji lima variabel, yaitu

variabel bebas Budaya Kerja, Disiplin Kerja, dan Komitmen Kerja; variabel mediasi Kepuasan Kerja; serta variabel terikat Kinerja Guru. Selanjutnya, data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan wawancara kepada guru ASN di SMP Negeri 3 Situbondo. Setelah data diolah, ditarik kesimpulan dan saran untuk memperjelas hasil penelitian.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama empat bulan, dari Februari hingga Mei 2025. Lokasi penelitian berada di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Situbondo, yang terletak di Jalan Talkandang Timur, Kelurahan Talkandang, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Provinsi Jawa Timur, dengan kode pos 68315. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti ketersediaan data yang dibutuhkan, aksesibilitas lokasi, serta dukungan dari pihak sekolah dalam pelaksanaan penelitian ini.

Populasi Dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017:80), populasi adalah kumpulan subjek atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian diambil kesimpulannya. Dalam penelitian ini, populasi terdiri dari 32 guru ASN (tidak termasuk pimpinan). Sementara itu, Arikunto (2013:131) menyatakan bahwa jika jumlah subjek yang diamati kurang dari 100, maka seluruh subjek tersebut sebaiknya dijadikan sampel. Oleh karena itu, dalam penelitian ini,

sampel yang digunakan adalah seluruh 32 guru ASN di SMP Negeri 3 Situbondo (kecuali pimpinan).

Teknik pengumpulan data

Tahap pengumpulan data adalah bagian krusial dalam penelitian, sebab hasil analisis sangat bergantung pada kualitas data yang dikumpulkan. Sugiyono (2017:224) menyebutkan bahwa tahap ini merupakan langkah paling penting dalam penelitian, dengan tujuan utama memperoleh data yang dibutuhkan. Metode pengumpulan data yang diterapkan dalam penelitian ini meliputi beberapa cara berikut:

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

Metode Dan Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling dengan metode Partial Least Square (PLS-SEM). Hubungan yang valid serta indikator yang mewakili variabel laten didasarkan pada validitas konvergen, yang ditunjukkan melalui unidimensionalitas yang diukur

menggunakan nilai rata-rata varians yang diekstraksi (AVE). Pengukuran nilai AVE dan outer loading pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS versi 3.0.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden yang dijadikan objek dalam penelitian ini adalah guru ASN di SMPN 3 Situbondo, sebanyak 32 orang guru ASN (tidak termasuk pimpinan).

Uji Validitas Konvergen

Menurut Ghazali (2018:25), validitas konvergen adalah korelasi yang digunakan untuk menguji nilai outer loading dalam penelitian, di mana nilai 0,7 atau lebih tinggi dianggap dapat diterima. Jika suatu indikator memiliki nilai *outer loading* minimal 0,7, maka indikator tersebut sesuai dengan kenyataan. Selain itu, Ghazali (2018:25) juga menyatakan bahwa validitas konvergen berkaitan dengan nilai AVE (*Average Variance Extracted*), di mana nilai AVE minimal 0,5 menunjukkan bahwa indikator penelitian dapat dianggap valid. Dalam penelitian ini, nilai outer loading yang digunakan minimal adalah di atas 0,5.

Tabel 1.

Uji Validitas Dan Reabilitas

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
X ₁ Budaya Kerja	0,905	0,767	Reliabel
X ₂ Disiplin kerja	0,753	0,568	Reliabel
X ₃ Komitmen kerja	0,915	0,854	Reliabel
Y ₁ Kepuasan Kerja	0,803	0,553	Reliabel
Y ₂ Kinerja Guru	0,817	0,642	Reliabel

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas pada konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. Pengujian ini dilakukan melalui pengamatan berulang oleh peneliti untuk memastikan kebenaran fenomena di lapangan, dengan

menggunakan kedua metode tersebut. Kuesioner dikategorikan andal apabila respon responden terhadap pertanyaan serupa menunjukkan konsistensi. Ghazali (2018:38) menegaskan bahwa "Reliabilitas adalah alat ukur dalam kuesioner yang digunakan untuk menilai konsistensi indikator dalam penelitian". Suatu variabel dianggap reliabel jika nilai *alpha*-nya lebih dari 0,70, sedangkan nilai di bawah 0,70 menunjukkan variabel tersebut tidak reliabel. Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak Smart PLS 3.0, melalui penilaian nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*, dimana nilai di atas 0,70 menunjukkan reliabilitas yang baik.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2018:161), "Pengujian normalitas bertujuan untuk menentukan apakah data dari setiap variabel terdistribusi secara normal atau tidak. Uji ini biasanya dilakukan sebelum analisis data berdasarkan model penelitian dilakukan". Tujuannya adalah untuk menilai apakah data, baik dari variabel independen maupun dependen, mengikuti pola distribusi

normal atau justru menyimpang darinya. Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai dalam model struktural tidak menyimpang jauh dari rata-rata atau titik tengah. Jika terdapat penyimpangan besar dari nilai tengah, maka data dianggap melanggar asumsi normalitas. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 melalui evaluasi nilai *Skewness* dan *Excess Kurtosis*. Menurut Ghazali (2018:167), jika nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* pada variabel residual lebih besar dari 0,05 (5%), data dianggap berdistribusi normal karena tidak ada perbedaan signifikan dengan distribusi normal. Namun, jika nilai tersebut kurang dari 0,05, data dinyatakan menyimpang dari distribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Menurut Ghazali (2018:107), "Pengujian multikolinieritas dilakukan untuk mengecek apakah ada hubungan antar variabel independen dalam model regresi". Sebaiknya, model regresi yang baik tidak memperlihatkan korelasi antar variabel bebas. Model struktural yang ideal ditandai dengan variabel independen yang tidak saling berkaitan, atau bersifat ortogonal. Dalam konteks penelitian, variabel ortogonal mengacu pada variabel bebas yang tidak saling berkorelasi dan memiliki hubungan nol satu sama lain. Dalam penelitian ini, pengujian multikolinieritas dilakukan dengan menilai nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Berdasarkan hasil dari aplikasi Smart PLS 3.0, model dianggap tidak melanggar asumsi multikolinieritas jika nilai VIF kurang dari atau sama dengan

5,00. Sebaliknya, jika nilai VIF melebihi 5,00, maka terjadi pelanggaran yang menunjukkan adanya pengaruh antar variabel independen. Oleh karena itu, model struktural yang baik seharusnya tidak menunjukkan gejala multikolinieritas.

Uji goodness of fit (GOF)

Menurut Ghazali (2018:333), “*Uji Goodness of Fit* bertujuan untuk menilai seberapa baik model yang dibuat menggambarkan data sampel yang digunakan. Uji ini memberikan indikasi tentang tingkat kesesuaian antara model penelitian dan data nyata yang diperoleh. Pengujian

GOF berfungsi sebagai salah satu metode untuk mengukur sejauh mana model dalam analisis jalur atau persamaan struktural sesuai dengan data yang dikumpulkan. Kategori kesesuaian model dalam penelitian ini diukur berdasarkan nilai-nilai dari ketiga indeks berikut:

- 1) Nilai SRMR yang kurang dari atau sama dengan 0,09 menunjukkan bahwa model tersebut memenuhi kriteria kecocokan (fit)..
- 2) Model dianggap sesuai (fit) jika nilai *Chi-Square* tergolong kecil.
- 3) Model dianggap sesuai (fit) jika nilai NFI lebih dari 0,5.

Tabel 2.
Uji Goodness of fit (GOF)

Kreteria	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimate Model</i>	<i>Cut Off</i>	Keterangan Model
SRMR	0,138	0,138	≤ 0.09	<i>Marginal</i>
d-ULS	4,028	4,028	≥ 0.05	<i>Goot fit</i>
d_G	2,451	2,451	≥ 0.05	<i>Goot Fit</i>
<i>Chi-Square</i>	316,222	316,222	Diharapkan kecil	<i>Good Fit</i>
NFI	0,474	0,474	> 0,5 (mendekati angka 1)	<i>Marginal</i>

Uji Koefisien Determinasi

Pengujian inner model bertujuan untuk menilai hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang diajukan dalam hipotesis. Evaluasi ini dapat dilihat dari nilai *R-Square Adjusted* pada variabel bebas yang melebihi angka dua. Variasi

nilai *R-Square* digunakan sebagai indikator pengaruh variabel laten bebas terhadap variabel laten terikat. Hasil perhitungan *R-Square* kemudian disajikan dalam Tabel 18 tentang Uji Koefisien Determinasi pada skripsi, seperti yang terlihat berikut ini:

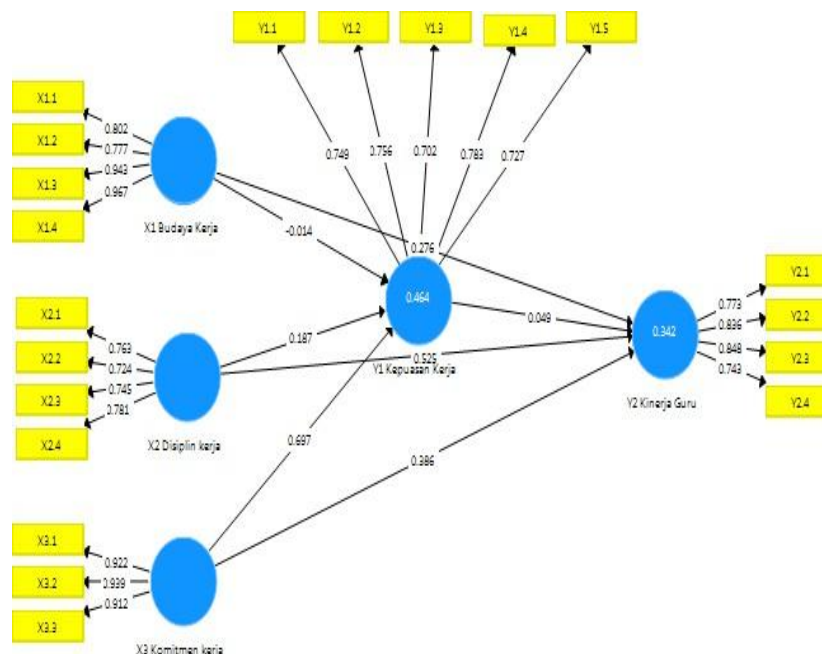
Tabel 3.
Uji Koefisien Determinasi

Variabel Terikat	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Y ₁ Kepuasan Kerja	0,464	0,407
Y ₂ Kinerja Guru	0,342	0,244

- 1) Variabel Budaya Kerja (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Komitmen Kerja (X_3) berkontribusi terhadap kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,40 atau 40%, yang menunjukkan pengaruh sedang, sementara 60% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.
- 2) Variabel Budaya Kerja (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Komitmen Kerja (X_3), dan Kepuasan Kerja (Y_1) memiliki pengaruh sebesar 0,24 atau 24% terhadap Kinerja Guru (Y_2), yang menunjukkan pengaruh yang rendah, sedangkan 76% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Menurut Ghazali (2018:36), "Analisis terhadap model struktural bertujuan untuk menilai hubungan atau korelasi antara variabel dependen dengan data dari variabel lain yang telah dikumpulkan, melalui nilai koefisien regresi". Evaluasi inner model dapat dilakukan dengan teknik bootstrapping menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0, yang menghasilkan koefisien regresi dalam dua bentuk *output*, yaitu *Path Coefficient* dan *specific indirect effects*. Selain itu, Sugiyono (2017:192) menjelaskan bahwa analisis model struktural bertujuan untuk mengukur pengaruh antar variabel dependen serta memeriksa kolinearitas data variabel penilaian dengan menggunakan rumus dalam bentuk model struktural. Berikut ini adalah persamaan rumus strukturalnya:

Uji Hipotesis Penelitian



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Berdasarkan pada Gambar 2 diatas, Selanjutnya hasil uji hipotesis

menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0

Tabel 4.
Uji Hipotesis

Hubungan Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values
X ₁ Budaya Kerja → Y ₁ Kepuasan Kerja	-0,014	0,081	0,936
X ₂ Disiplin kerja → Y ₁ Kepuasan Kerja	0,187	0,736	0,462
X ₃ Komitmen kerja → Y ₁ Kepuasan Kerja	0,697	5,262	0,000
X ₁ Budaya Kerja → Y ₂ Kinerja Guru	0,276	1,357	0,175
X ₂ Disiplin kerja → Y ₂ Kinerja Guru	0,525	2,143	0,033
X ₃ Komitmen kerja → Kinerja Guru	0,386	1,407	0,160
Y ₁ Kepuasan Kerja → Y ₂ Kinerja Guru	0,049	0,182	0,856
X ₁ Budaya Kerja → Y ₁ Kepuasan Kerja → Y ₂ Kinerja Guru	-0,001	0,013	0,990
X ₂ Disiplin kerja → Y ₁ Kepuasan Kerja → Y ₂ Kinerja Guru	0,009	0,110	0,912
X ₃ Komitmen kerja → Y ₁ Kepuasan Kerja → Y ₂ Kinerja Guru	0,034	0,193	0,847

Pengaruh Budaya kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa Budaya Kerja (X₁) memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y₁). Dengan nilai *Original Sample* (O) sebesar -0.014, *T-Statistic* 0.081 (<1,964), dan *P Value* **0.936** (>0,05), **Hipotesis 1 ditolak**. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun ada kecenderungan budaya kerja berpengaruh secara negatif terhadap kepuasan kerja, dampaknya tidak cukup kuat atau konsisten untuk dianggap signifikan secara statistik. Hal ini bisa terjadi jika budaya kerja yang diterapkan kurang mendukung kebutuhan atau ekspektasi karyawan. Misalnya, budaya kerja yang terlalu kaku, kurang memberikan ruang untuk inisiatif, atau minim apresiasi

dapat menurunkan kepuasan kerja. Namun, karena hasilnya tidak signifikan, bisa jadi faktor-faktor lain (seperti kondisi pribadi, gaji, atau jenis pekerjaan itu sendiri) memiliki peran yang lebih dominan dalam membentuk kepuasan kerja dibandingkan dengan budaya kerja secara keseluruhan. Bisa juga responden memiliki persepsi yang beragam terhadap budaya kerja sehingga dampaknya menjadi samar. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Ariskia *et. al.* (2024).

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kepuasan kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis kedua, Disiplin Kerja (X₂) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y₁). Dengan nilai *Original Sample*

(O) 0.187, *T-Statistic* 0.736 ($<1,964$), dan *P Value* **0.462** ($>0,05$), **Hipotesis 2 ditolak**. Meskipun disiplin kerja umumnya diasumsikan berkontribusi positif terhadap lingkungan kerja yang teratur dan prediktif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan, temuan ini menunjukkan bahwa korelasi tersebut tidak signifikan dalam konteks penelitian. Artinya, peningkatan disiplin kerja tidak serta merta secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini mungkin terjadi jika disiplin kerja yang diterapkan terlalu ketat tanpa diimbangi dengan fleksibilitas atau penghargaan, sehingga menciptakan tekanan alih-alih kepuasan. Atau, bisa jadi kepuasan kerja lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor intrinsik seperti tantangan pekerjaan atau kesempatan pengembangan diri, dibandingkan dengan tingkat disiplin semata. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Alfadhil *et. al.* (2024).

Pengaruh Komitmen kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Komitmen Kerja (X_3) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Dengan nilai *Original Sample* (O) 0.697, *T-Statistic* 5.262 ($>1,964$), dan *P Value* **0.000** ($<0,05$), **Hipotesis 3 diterima**. Temuan ini sangat kuat dan konsisten dengan literatur yang ada. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen seorang individu terhadap pekerjaannya, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya. Ketika seseorang merasa terikat secara emosional,

terlibat, dan memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaannya, ASN cenderung merasakan kepuasan yang lebih besar. Komitmen yang kuat dapat membuat individu lebih resilien terhadap tantangan, lebih termotivasi untuk berprestasi, dan melihat pekerjaan sebagai bagian penting dari identitas diri, yang semuanya berkontribusi pada kepuasan. Hasil temuan ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Febriyanto *et.al* (2023).

Pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja guru

Hasil uji hipotesis keempat Mengacu pada hasil uji hipotesis keempat, Budaya Kerja (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2). Dengan nilai *Original Sample* (O) 0.276, *T-Statistic* 1.357 ($<1,964$), dan *P Value* **0.175** ($>0,05$), **Hipotesis 4 ditolak**. Meskipun budaya kerja diharapkan dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kinerja, hasil ini menunjukkan bahwa di penelitian, Budaya Kerja (X_1) belum secara signifikan meningkatkan Kinerja Guru (Y_2). Ini bisa diinterpretasikan bahwa budaya kerja yang ada mungkin belum sepenuhnya selaras dengan kebutuhan guru dalam mencapai kinerja optimal. Misalnya, jika budaya kerja lebih menekankan pada prosedur daripada inovasi, atau kurang mendukung kolaborasi dan pengembangan profesional, dampaknya terhadap kinerja bisa menjadi tidak signifikan. Faktor-faktor lain seperti dukungan manajemen, ketersediaan sumber

daya, atau bahkan motivasi internal guru mungkin memiliki peran yang lebih besar dalam menentukan kinerja. Hasil temuan sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Hasanah *et. al* (2024).

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja guru

Hasil uji hipotesis kelima menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X_2) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2). Dengan nilai *Original Sample* (O) 0.525, *T-Statistic* 2.143 ($>1,964$), dan *P Value* **0.033** ($<0,05$), **Hipotesis 5 diterima**. Temuan ini sangat penting dan menggarisbawahi peran krusial disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja guru. Disiplin kerja yang baik menciptakan struktur, konsistensi, dan prediktabilitas dalam pelaksanaan tugas- tugas guru. Guru yang disiplin cenderung lebih teratur dalam perencanaan pengajaran, tepat waktu dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, dan konsisten dalam evaluasi siswa. Lingkungan kerja yang didukung oleh disiplin juga dapat meminimalkan gangguan dan memaksimalkan fokus, yang secara langsung berdampak pada kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa, sehingga meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Berius Giawa dan Percaya Giawa (2024). Temuan ini juga mendukung hasil kajian empiris oleh Karnadi dan Ediyanto (2021) serta mendukung peneliti terdahulu Yasin *et.al* (2024)

Pengaruh Komitmen kerja terhadap Kinerja guru

Mengacu pada hasil uji hipotesis keenam, Komitmen Kerja (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2). Dengan nilai *Original Sample* (O) 0.386, *T-Statistic* 1.407 ($<1,964$), dan *P Value* **0.160** ($>0,05$), **Hipotesis 6 ditolak**. Meskipun Komitmen Kerja (X_3) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1) seperti yang terlihat pada Hipotesis 3, hubungannya dengan Kinerja Guru (Y_2) ternyata tidak signifikan. Ini adalah temuan yang menarik dan mungkin menunjukkan bahwa meskipun guru merasa berkomitmen terhadap pekerjaannya, komitmen tersebut tidak selalu secara langsung dan signifikan diterjemahkan ke dalam peningkatan kinerja. Bisa jadi, komitmen yang tinggi belum diimbangi dengan keterampilan yang memadai, atau kurangnya sumber daya, atau lingkungan kerja yang tidak mendukung, sehingga menghambat guru untuk menerjemahkan komitmen ASN menjadi kinerja yang lebih baik. Ada kemungkinan bahwa komitmen lebih berperan sebagai faktor internal yang mendorong kepuasan, namun untuk kinerja, faktor- faktor eksternal atau dukungan organisasi menjadi lebih dominan. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Taufiqurahman *at. al.* (2024).

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil uji hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (Y_1) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap

Kinerja Guru (Y_2). Dengan nilai *Original Sample* (O) 0.049, *T-Statistic* **0.182** ($<1,964$), dan *P Value* 0.856 ($>0,05$), **Hipotesis 7 ditolak**. Temuan ini sangat relevan dan sering menjadi topik diskusi dalam penelitian. Meskipun secara intuitif kita mungkin berpikir bahwa guru yang puas akan berkinerja lebih baik, hasil ini menunjukkan bahwa dalam penelitian, kepuasan kerja belum secara signifikan memengaruhi kinerja guru. Ini bisa berarti bahwa guru dapat berkinerja baik bahkan jika ASN tidak sepenuhnya puas, atau sebaliknya, guru yang sangat puas tidak selalu menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan. Ada kemungkinan bahwa faktor-faktor lain seperti kompetensi profesional, motivasi intrinsik untuk mengajar, atau tuntutan kurikulum memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja guru daripada tingkat kepuasan ASN. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu Susanto *et. al* (2024). Hasil temuan ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Bague *et.al* (2024).

Pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja guru melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan menunjukkan bahwa Budaya Kerja (X_1) memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2) yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Y_1). Dengan nilai *Original Sample* (O) - 0.001, *T-Statistic* 0.013 ($<1,964$), dan *P Value* **0.990** ($>0,05$), **Hipotesis 8 ditolak**. Temuan ini mengindikasikan bahwa Kepuasan Kerja (Y_1) tidak berhasil menjadi jembatan yang signifikan

antara Budaya Kerja (X_1) dan Kinerja Guru (Y_2). Meskipun ada jalur teoretis bahwa budaya kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan, yang kemudian memicu kinerja, dalam penelitian ini jalur mediasi tersebut tidak terbukti. Ini bisa terjadi karena seperti yang terlihat pada Hipotesis 1, Budaya Kerja (X_1) sendiri tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Jika prediktor awal tidak secara signifikan memengaruhi mediator, maka peran mediator dalam menghubungkan prediktor dengan variabel terikat menjadi tidak relevan. Dengan kata lain, budaya kerja yang ada mungkin tidak cukup kuat untuk menciptakan tingkat kepuasan yang kemudian secara material berdampak pada kinerja guru. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Akbar *et. al.* (2024).

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja guru melalui Kepuasan kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis kesembilan, Disiplin Kerja (X_2) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2) yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Y_1). Dengan nilai *Original Sample* (O) 0.009, *T-Statistic* 0.110 ($<1,964$), dan *P Value* **0.912** ($>0,05$), **Hipotesis 9 ditolak**. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun Disiplin Kerja (X_2) terbukti secara signifikan memengaruhi Kinerja Guru (Y_2) secara langsung (seperti yang terlihat pada Hipotesis 5), Kepuasan Kerja (Y_1) tidak bertindak sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan ini. Artinya, efek positif

dari disiplin kerja terhadap kinerja guru tidak secara substansial diteruskan atau dijelaskan melalui peningkatan kepuasan kerja. Guru mungkin saja disiplin dan berkinerja baik, tetapi tingkat kepuasan ASN tidak menjadi faktor pendorong utama atau saluran transmisi efek disiplin tersebut ke kinerja. Ini bisa jadi karena disiplin kerja lebih berdampak langsung pada aspek-aspek struktural dan proses kinerja, bukan melalui dimensi afektif seperti kepuasan. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Alfadhil *et. al.* (2024).

Pengaruh Komitmen kerja terhadap Kinerja guru melalui Kepuasan kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis kesepuluh, Komitmen Kerja (X_3) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2) yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Y_1). Dengan nilai *Original Sample* (O) 0.034, *T-Statistic* 0.193 ($<1,964$), dan *P Value* **0.847** ($>0,05$), **Hipotesis 10 ditolak**. Ini adalah temuan yang cukup menarik karena Komitmen Kerja (X_3) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1) (Hipotesis 3), dan Kepuasan Kerja (Y_1) diharapkan dapat memengaruhi Kinerja Guru (Y_2). Namun, hasil mediasi ini menunjukkan bahwa meskipun komitmen meningkatkan kepuasan, peningkatan kepuasan tersebut tidak secara signifikan menghasilkan peningkatan kinerja. Hal ini menegaskan kembali temuan pada Hipotesis 7 bahwa Kepuasan Kerja (Y_1) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru

(Y_2). Oleh karena itu, jika mediator (Kepuasan Kerja) sendiri tidak memiliki efek signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja Guru), maka jalur mediasi melalui variabel tersebut juga tidak akan signifikan, terlepas dari seberapa kuat hubungan antara variabel independen (Komitmen Kerja) dengan mediatornya. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Sulistiowati (2024).

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di SMPN 3 Situbondo, beberapa kesimpulan dapat diambil sebagai berikut :

- 1) Budaya Kerja (X_1) memiliki pengaruh negatif, namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Hipotesis 1 ditolak.
- 2) Disiplin Kerja (X_2) memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Hipotesis 2 ditolak.
- 3) Komitmen Kerja (X_3) memiliki pengaruh positif, signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Hipotesis 3 diterima.
- 4) Budaya Kerja (X_1) memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2). Hipotesis 4 ditolak.
- 5) Disiplin Kerja (X_2) memiliki pengaruh positif, signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2). Hipotesis 5 diterima.
- 6) Komitmen Kerja (X_3) memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2). Hipotesis 6 ditolak.
- 7) Kepuasan Kerja (Y_1) memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2). Hipotesis 7 ditolak.

- 8) Budaya Kerja (X_1) memiliki pengaruh negatif, namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2) melalui Kepuasan Kerja (Y_1). Hipotesis 8 ditolak.
- 9) Disiplin Kerja (X_2) memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2) melalui Kepuasan Kerja (Y_1). Hipotesis 9 ditolak.
- 10) Komitmen Kerja (X_3) memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y_2) melalui Kepuasan Kerja (Y_1). Hipotesis 10 ditolak.

Saran

Berikut ini saran yang diberikan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi pihak terkait :

Bagi Kepala Sekolah SMPN 3 Situbondo

Berdasarkan hasil uji hipotesis, Kepala Sekolah disarankan untuk memfokuskan upaya pada peningkatan komitmen kerja guru melalui partisipasi, pengembangan profesional, serta pengakuan dan apresiasi, karena ini terbukti signifikan meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, memperkuat disiplin kerja sangat krusial, sebab memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja guru, yang bisa dicapai melalui penegakan aturan yang jelas dan pembinaan. Penting bagi Kepala Sekolah untuk mengevaluasi ulang efektivitas budaya kerja dan peran kepuasan kerja, karena keduanya tidak terbukti signifikan memengaruhi kinerja guru dalam penelitian. menyiratkan perlunya mengidentifikasi pendorong kinerja lain dan mempertimbangkan

strategi langsung untuk meningkatkan kinerja guru alih-alih hanya mengandalkan kepuasan sebagai mediator.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Temuan penelitian ini dapat menjadi landasan bagi universitas dalam merancang pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Selain itu, hasil tersebut berpotensi meningkatkan pemahaman dan wawasan *civitas* akademika mengenai signifikansi penggunaan variabel Budaya Kerja, Disiplin Kerja, Komitmen, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru.

Bagi Peneliti Lainnya

Temuan studi ini diharapkan mampu menjadi referensi bagi peneliti lain dalam merancang metode penelitian terkini terkait kinerja sumber daya manusia dan relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan masa kini.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi,P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media. Yogyakarta.
- Akbar, I. K. A., Praja, Y., & Pramesthi, A. R. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Fasilitas Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja ASN Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor DPUPP Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (2): 212-225.

- <https://doi.org/10.36841/jme.v3i2.4789>
- Alfadhil, T., Tulhusnah, L., & Soeliha, S. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Ketenagakerjaan Di Kabupaten Situbondo melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARAS. Vol 3 (5):861-875. <https://doi.org/10.36841/jme.v3i5.4926>
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ariskiyya, S., Abadiyah, R., Andriani, D., Sumartik, S. 2024. Pengaruh Budaya Kerja Kaizen, Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (PT. Jatim Autocomp Indonesia). *Journal Of Manajemen Studies*. Vol 18 (1):2541-2655 <https://doi.org/10.21107/kompetensi.v18i1.24446>
- Azwar, S. 2015. *Metode Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Belajar . Badan Pusat Statistik.
- Busro, M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Febriyanto, A., Arief, M.Y., & Soeliha, S. (2023). Pengaruh Komitmen Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN pada Kantor Kecamatan Mangaran dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARAS. Vol 2 (10):2291-2307. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3653>
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giawa, B., Giawa, P. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Gaya Kepemimpinan di SMK Negeri 1 Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Dunia Pendidikan*. Vol 4 (3): 1382-1393. <https://doi.org/10.55081/jurdip.v4i3.2157>
- Hasanah, M., Tulhusnah, L., & Fandiyanto, R. (2024). Pengaruh Kualitas, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Non ASN Di UPT Puskesmas Mangaran. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARAS. Vol 3 (3) :301-450 <https://doi.org/10.36841/jme.v3i3.4867>
- Hasibuan, M.S.P . 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Karnadi, K., Ediyanto, E. 2021. Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Kompetensi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatut Sipil Negara Pada

- Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Situbondo. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis GROWTH*. Vol 19 (02) :143-158
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nurhadijah. 2017. Studi Tentang Budaya Kerja Pegawai Sekolah Menengah kejuuan Negeri 1 Penajam Paser Utara. *eJournal Ilmu Administrasi Negara*. Vol.5 No.1.
- Putri, N. S., Ediyanto, E., & Ciptasari, A. D. W. (2024). Pengaruh Komptensi Kerja, Kompensasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ASN Di Puskesmas Kendit Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (8);:1556-1570
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i8.5132>
- Shaleh, M. 2018. *Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai*. Aksara Timur
- Sulistiwati, R. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi, Transformasi Kepemimpinan dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik*. Vol 7 (2) 198-207.
<https://doi.org/10.37504/map.v7i2.621>
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan. Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Jakarta : Andi
- Sutrisno, E. 2021. *Budaya Organisasi* . Jakarta : Prenada Media Group
- Bague, I.W.,Daga, R., Alwi, M.H. (2024). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri KC Pare-Pare Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*. Vol. 3 (1)56-64
<https://doi.org/10.56858/jsmn.v3i1.260>
- Taufiqurahman, H., Wahjusaputri, S., Khuluqo, E. I. 2024. Pengaruh Kompetensi Administratif Kepala Sekolah, Komitmen Organisasi dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan di Kota Administrasi Jakarta Pusat. *Jurnal Cahya Mandalika*. Vol 5 (1) : 173-183.
<https://doi.org/10.36312/jcm.v5i1.2362>
- Wirawan. 2019. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* . Jakarta : Salemba Empat.
- Yasin, A., Wahyuni, I., & Tulhusnah, L. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Dengan Kepuasan Kerja Sebagai

Variabel Intervening (Studi Kasus di Desa Bercak Asri, Desa Kladi dan Desa Batu Salang Kecamatan Cermee, Kabupaten Bondowoso). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (7): 1221-1322
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i7.5090>