

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KARISMATIK, KEDISIPLINAN DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DP3AP2KB  
SITUBONDO MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING**

Siri Izzah

[siriizzah22@gmail.com](mailto:siriizzah22@gmail.com)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Lusiana Tulhusnah

[lusiana@unars.ac.id](mailto:lusiana@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Riska Ayu Pramesthi

[riska\\_ayu\\_pramesthi@unars.ac.id](mailto:riska_ayu_pramesthi@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

**ABSTRACT**

*Children are considered a divine blessing and must be protected, as they possess inherent dignity, worth, and fundamental human rights. Within the framework of national development, children are viewed as the future of the nation and successors to its ideals. The Department of Women's Empowerment, Child Protection, Population Control, and Family Planning (DP3AP2KB) in Situbondo plays a critical role in assisting the Regent in managing governmental responsibilities related to women's and children's rights, population management, and family planning. Its duties include policy development, implementation, monitoring and evaluation, administrative functions, and other tasks assigned by the Regent.*

*This study seeks to explore how charismatic leadership, employee discipline, and work environment influence employee performance at DP3AP2KB Situbondo, with job satisfaction acting as a mediating factor. Adopting a quantitative research method, the study involved 35 non-leadership staff members selected through simple random sampling. Data analysis was carried out using the Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (PLS-SEM) approach.*

*The findings, obtained using Smart PLS 3.0, reveal that both charismatic leadership and discipline significantly and positively affect job satisfaction, while the work environment shows a positive but statistically insignificant effect. Regarding performance, charismatic leadership and the work environment have a positive yet insignificant influence, whereas discipline negatively and significantly affects performance. However, job satisfaction significantly and positively impacts employee performance. Furthermore, the indirect effect analysis indicates that charismatic leadership and discipline positively and significantly affect performance through job satisfaction, whereas the work environment has a positive but non-significant indirect effect.*

**Keywords:** Charismatic Leadership, Discipline, Work environment, Job satisfaction, Perfomance

**I. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan, serta sikap yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Suatu organisasi perlu mengambil langkah untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, salah satu caranya melalui pelatihan yang memungkinkan pegawainya menyerap pengetahuan dan nilai-nilai baru untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalisme dalam menjalankan tugasnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah cabang manajemen yang mencakup pengorganisasian, pengendalian, perencanaan, dan pelaksanaan strategi terkait tenaga kerja. Secara etimologis, "manajemen" berarti mengurus, mengelola, dan mengatur, sementara "sumber daya manusia" merujuk pada individu yang berkontribusi dalam aktivitas organisasi. Hamali (2016:2) berpendapat bahwa "Sumber daya manusia merupakan sumber yang ada pada sebuah

organisasi yang menjadi pelaku aktivitas didalamnya”.

Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana. Tugas DP3AP2KB adalah membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintah di bidang Pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, Pengendalian penduduk, Keluarga berencana (DP3AP2KB). Untuk menyelenggarakan tugas DP3AP2KB mempunyai fungsi antara lain Penyusunan kebijakan, penerapan kebijakan, pelaksanaan evaluasi dan penyusunan laporan, pengelolaan administrasi sesuai dengan bidang tugasnya, serta pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan oleh Bupati sehubungan dengan peran dan tanggung jawabnya.

Kepemimpinan karismatik adalah salah satu gaya kepemimpinan yang dapat memberikan dampak besar terhadap kinerja pegawai di DP3AP2KB Kabupaten Situbondo. Seorang pemimpin yang memiliki karisma yang kuat mampu menginspirasi, memotivasi, serta membangun hubungan emosional yang baik dengan anggota timnya. Selain faktor kepemimpinan, kedisiplinan pegawai juga merupakan elemen kunci yang memengaruhi kinerja individu maupun organisasi. Kedisiplinan menggambarkan tingkat tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Lingkungan kerja juga memegang peranan penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Suasana lingkungan kerja

yang kondusif, baik dari segi fisik maupun non-fisik, mampu memberikan rasa nyaman serta mendorong peningkatan kinerja produktivitas pegawai DP3AP2KB Kabupaten Situbondo. Namun, hubungan antara kepemimpinan karismatik, kedisiplinan, dan lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan tidak selalu dipengaruhi secara langsung. Kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening yang menjadi perantara antara ketiga faktor tersebut dengan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, Hal ini berkontribusi terhadap meningkatnya kinerja pegawai. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kejelasan peran, kesejahteraan, penghargaan, serta hubungan harmonis dengan rekan kerja dan atasan.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Nawawi (2016:97), Manajemen Sumber Daya Manusia mengacu pada individu yang disebut juga sebagai personel, tenaga kerja, pekerja, maupun karyawan. Sumber Daya Manusia merupakan aset potensial yang memiliki peran penting dalam menjalankan dan menggerakkan aktivitas organisasi untuk mencapai keberadaannya, serta dianggap sebagai aset yang berperan sebagai modal non-material dalam bisnis.

Manajemen didefinisikan secara beragam oleh para ahli. Bangun (2016:12) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya

Manusia adalah merupakan serangkaian kegiatan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, pengarahan, serta pengendalian terkait rekrutmen, pengembangan, pemberian imbalan, penyelarasan, retensi, dan pelepasan karyawan demi tercapainya tujuan organisasi.

### Kepemimpinan Karismatik

Berdasarkan pandangan beberapa peneliti di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik adalah model kepemimpinan yang menekankan pada karisma untuk menarik dan menginspirasi komitmen orang lain. Menurut Prayudi et al. (2022:28), kepemimpinan karismatik adalah jenis kepemimpinan yang memiliki pengaruh besar, sehingga mampu menggerakkan orang-orang yang dipimpin untuk menjadi pengikut yang sangat setia. Dari pernyataan ini, dapat dipahami bahwa kharisma seseorang mencerminkan kelebihan dalam kepribadian individu yang diakui dan dihargai oleh para pengikutnya.

Menurut Robbins dan Judge (2016:152) indikator kepemimpinan karismatik terdiri:

- 1) Visi.  
Pemimpin perlu memiliki visi yang tidak hanya ideal dan berorientasi pada perbaikan masa depan, tetapi juga mampu mengartikulasikannya secara jelas agar dipahami oleh seluruh anggota organisasi.
- 2) Pengambilan resiko pribadi  
Mampu menanggung resiko besar dikemudian hari dan

mampu mempertanggung jawabkan keputusannya.

- 3) Kepekaan terhadap lingkungan  
Mampu bersikap *responsive* terhadap apa yang terjadi dilingkungan kerjanya dan mampu mengatur kebijakan yang diperlukan dalam menghadapi segala sesuatu.
- 4) Kepekaan pada pengikutnya  
Mampu melakukan pemantauan terus menerus pada bawahannya serta pekerjaan yang dibebankan pada setiap bawahan.

### Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan perilaku yang menunjukkan kepatuhan terhadap aturan, norma, dan tata tertib, baik yang bersifat resmi maupun tidak tertulis, yang dilakukan atas dasar kesadaran pribadi, bukan karena tekanan dari luar. Sikap ini mencakup berbagai bidang kehidupan seperti kedisiplinan dalam hal pribadi, pendidikan, maupun pekerjaan, dengan tujuan menciptakan ketertiban, keteraturan, serta mendorong tercapainya kemajuan. Menurut Rivai dan Sagala (2017:825), kedisiplinan adalah Instrumen yang dimanfaatkan pimpinan dalam berinteraksi dengan staf untuk memotivasi perubahan perilaku, sekaligus meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Mangkunegara (2018:129) menambahkan bahwa "Disiplin adalah tindakan manajemen untuk menegakkan standar organisasi." Dari pengertian ini, disiplin kerja dapat dipahami sebagai pelaksanaan

manajerial yang bertujuan untuk memperkuat pedoman organisasi.

Menurut Sunyoto (2016:746), indikator kedisiplinan terdiri:

- 1) Kepatuhan pada peraturan  
Ini merujuk pada peraturan baik aturan formal maupun norma informal dirancang untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif.
- 2) Efektif dalam bekerja  
Efektivitas kerja dalam organisasi untuk mencapai prestasi maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dalam waktu yang relatif singkat, tanpa menunggu tercapainya keseimbangan antara tujuan, alat, tenaga, dan waktu.
- 3) Tindakan korektif  
Disiplin korektif tindakan yang diambil setelah terjadinya pelanggaran terhadap peraturan. Tindakan ini bertujuan untuk mencegah terjadinya pelanggaran lebih lanjut dan memastikan bahwa tindakan di masa depan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
- 4) Kehadiran tepat waktu  
Dalam suatu organisasi, kedisiplinan terkait kehadiran dapat dinilai berdasarkan beberapa aspek, seperti ketepatan waktu saat masuk kerja, penggunaan waktu istirahat yang sesuai, tidak menyiakan jam kerja, serta frekuensi absensi dalam periode tertentu.
- 5) Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu  
Penyelesaian pekerjaan tepat waktu Tujuan perusahaan

hanya bisa tercapai apabila waktu dimanfaatkan secara efektif. Oleh karena itu, penting bagi setiap karyawan untuk menerapkan manajemen waktu yang baik guna mendukung pencapaian target perusahaan.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja di dalam suatu organisasi merupakan aspek yang perlu mendapat perhatian serius dari pihak manajemen. Walaupun lingkungan kerja tidak terlibat secara langsung dalam proses produksi, keberadaannya dapat memengaruhi secara langsung para karyawan yang menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja merujuk pada seluruh keadaan di sekitar area kerja, baik yang berkaitan dengan aspek fisik maupun non-fisik, yang berpotensi memengaruhi tingkat kenyamanan, keselamatan, semangat, serta performa karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Menurut Hasibuan (2016:72), lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala hal yang berkaitan dengan peralatan, bahan, serta situasi di sekitar pekerja, termasuk juga metode dan pengaturan kerja, baik secara perorangan maupun tim. Adapun beberapa faktor yang menjadi indikator lingkungan kerja antara lain lokasi kerja, sarana prasarana, perangkat pendukung aktivitas kerja, hubungan antar rekan kerja, serta suasana seperti tingkat kebisingan, pencahayaan, dan kebersihan.

Menurut Nitisemito (2017:47), indikator lingkungan kerja terdiri dari:

- 1) Penerangan

Penerangan yang cukup serta penyesuaian penerangan mengikuti situasi yang sedang terjadi.

2) Suhu udara

Perusahaan harus mampu mengatur temperature suhu yang ada dalam ruang kerja, demi menjaga kenyamanan bagi para karyawan.

3) Suara bising

Gangguan suara yang terlalu keras, yang mampu membuat ketidakfokusan dalam bekerja.

4) Penggunaan warna

Pemilihan kebutuhan warna untuk mendatangkan kenyamanan dari segi keindahan.

5) Kemampuan bekerja

Kesanggupan dalam memenuhi tanggung jawab tugas yang telah dibebankan.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan reaksi emosional seseorang terhadap berbagai komponen dalam pekerjaannya, sehingga tidak bisa dinilai hanya dari satu aspek saja. Hal ini mencakup pandangan dan perasaan positif maupun negatif terhadap berbagai elemen pekerjaan, seperti tanggung jawab, suasana kerja, interaksi dengan rekan kerja, serta penghargaan atas hasil kerja.

Robbins (2016:36) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya. Individu dengan tingkat kepuasan tinggi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan mereka yang tidak puas akan menampilkan sikap negatif. Dari pendapat tersebut, dapat disimpulkan

bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional seseorang yang tercermin melalui perilaku dan sikapnya, baik yang menyenangkan maupun yang kurang menyenangkan, terhadap pekerjaan yang dijalankan. Wibowo (2018:132) mengartikan kepuasan kerja sebagai evaluasi afektif individu terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya.

Menurut Mangkunegara (2018:82), ada empat indikator utama Kepuasan kerja, yaitu:

1) Pekerjaan

Hasil kerja karyawan dalam beberapa periode

2) Promosi

Kenaikan jabatan yang dapat dilakukan dengan pemenuhan tanggung jawab yang baik serta memiliki cara kerja yang berkembang dengan baik

3) Pengawas

Bertugas dalam mengawasi pekerjaan yang dilakukan karyawan juga membantu karyawan dalam memahami tugasnya

4) Rekan kerja

Mengacu pada teman kantor, atau orang yang terhubung dalam pelaksanaan tanggung jawab kantor yang bersifat kooperatif.

### **Kinerja**

Menurut Hasibuan (2016:94), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang diperoleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yang didasari oleh keterampilan, pengalaman, kesungguhan, serta pemanfaatan waktu. Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam

suatu perusahaan atau organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mewujudkan tujuan perusahaan secara sah serta tidak bertentangan dengan hukum, moral, maupun etika.. (Moheriono, 2018:95). Lebih jauh, kinerja merepresentasikan tingkat keberhasilan implementasi berbagai program, kebijakan, dan aktivitas operasional dalam rangka mewujudkan sasaran strategis, visi, dan misi organisasi.

Menurut Anwar (2017:9) mendefinisikan kinerja sumber daya manusia sebagai capaian kerja yang meliputi aspek kualitatif dan kuantitatif yang dihasilkan oleh tenaga kerja dalam periode waktu tertentu, sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang dibebankan.

Menurut Sutrisno (2014:172), ada indikator kinerja, yaitu:

1) Kualitas

Mengacu pada tingkat kemampuan, keterampilan, pengetahuan, sikap, dan

kinerja yang dimiliki pegawai DP3AP2KB dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.

2) Kuantitas

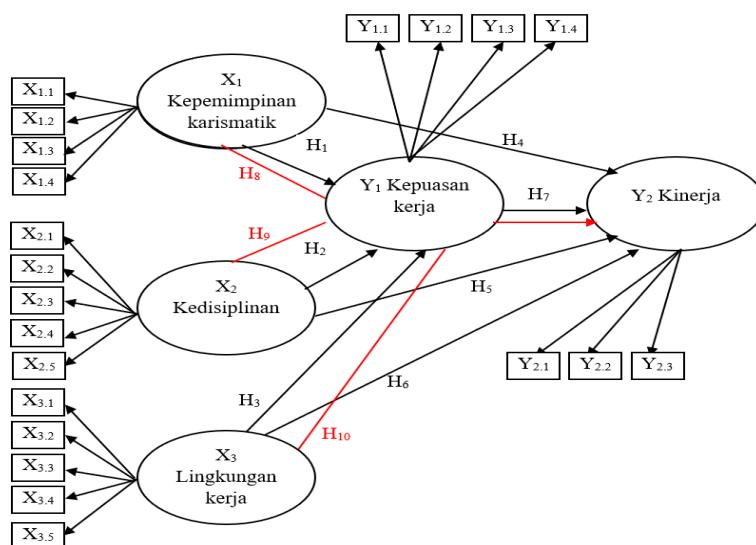
Kualitas yang dimaksud dalam pegawai DP3AP2KB situbondo adalah jumlah pekerjaan yang mampu dilakukan oleh pegawai.

3) Waktu kerja

Menerangkan tentang waktu kehadiran pegawai DP3AP2KB keterlambatan dan absensi.

### Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2017:128), kerangka konseptual merupakan suatu sistem hubungan antar konsep yang membentuk struktur teoritis dalam suatu penelitian. Kerangka ini akan menjadi panduan dalam mengukur dan mengamati variabel-variabel tersebut selama proses penelitian.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

### **Hipotesis**

- H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan karismatik memiliki dampak yang berarti terhadap tingkat kepuasan kerja;
- H<sub>2</sub> : Disiplin kerja memberikan dampak yang nyata terhadap tingkat kepuasan kerja;
- H<sub>3</sub> : Kondisi lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan;
- H<sub>4</sub> : Gaya kepemimpinan karismatik memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja;
- H<sub>5</sub> : Disiplin kerja memberikan dampak nyata terhadap pencapaian kinerja karyawan;
- H<sub>6</sub> : Kondisi lingkungan kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan;
- H<sub>7</sub> : Kepuasan dalam bekerja secara nyata berkontribusi terhadap peningkatan kinerja;
- H<sub>8</sub> : Gaya kepemimpinan karismatik memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja;
- H<sub>9</sub> : Disiplin kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja;
- H<sub>10</sub> : Lingkungan kerja yang kondusif memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja;

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **Rancangan Penelitian**

Rancangan penelitian merupakan suatu rencana yang dirancang secara terstruktur sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian. Di dalamnya tercakup seluruh tahapan yang harus ditempuh guna menjawab permasalahan penelitian secara tepat dan efisien. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yang didefinisikan sebagai proses pengumpulan data objek atau subjek yang dapat dihitung secara objektif menggunakan angka. Data kuantitatif dapat diperoleh melalui wawancara, kuesioner, dan observasi. Sementara itu, Menurut Sugiyono (2017:2), rancangan penelitian adalah rencana lengkap dari sebuah penelitian yang akan dilakukan dan dijadikan panduan selama proses penelitian.

#### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan selama tiga bulan, mulai bulan Februari sampai dengan April 2025. penelitian ini dilakukan di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian penduduk, dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Situbondo tepat di jalan madura No. 25, Patokan-Situbondo 68312.

#### **Populasi dan Sampel**

Sugiyono (2017:84) mengemukakan bahwa populasi merupakan sekumpulan objek atau subjek yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu, yang ditetapkan oleh peneliti sebagai fokus kajian guna menarik kesimpulan. Pada penelitian ini, populasi yang digunakan adalah pegawai pada

Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak (DP3AP2KB) Situbondo, yang berjumlah 35 ASN (selain pimpinan).

Menurut Sugiyono (2017:85) menjelaskan bahwa salah satu metode pengambilan sampel dalam penelitian adalah sampling jenuh, yaitu teknik yang melibatkan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Sampling jenuh juga disebut sensus, artinya seluruh anggota populasi dipakai sebagai sampel. Dalam penelitian ini, teknik sampel jenuh dipilih karena jumlah populasi terbilang kecil. Oleh karena itu, sampel penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai responden, yaitu sebanyak 35 ASN (selain pimpinan).

### Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data menjadi aspek yang sangat krusial. Berikut adalah teknik yang diterapkan dalam penelitian :

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

### Metode Analisis Data

Proses analisis data merupakan transformasi sistematis dari data mentah menjadi informasi yang bermakna dan dapat

diinterpretasikan, dengan tujuan untuk menguji validitas hipotesis penelitian. Dalam studi ini, teknik pengolahan data dilakukan melalui penerapan software *Smart PLS (Partial Least Squares)* versi 3.9.

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek penelitian ini adalah pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) dengan jumlah sampel sebanyak 35 pegawai ASN.

### Uji Validitas Konvergen

Menurut Ghazali (2018:25), validitas konvergen suatu indikator dianggap reliabel jika nilai korelasinya di atas 0,7. Namun, untuk penelitian pengembangan skala, nilai loading factor 0,5 atau bahkan 0,6 masih dapat diterima, asalkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) variabel tersebut Nilai di atas 0,5 mengindikasikan bahwa validitas konvergen telah memenuhi syarat dan dapat diterima. Pada penelitian ini, pengujian validitas konvergen dilakukan dengan menggunakan software Smart PLS 3.0, dengan memperhatikan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) serta outer loading.

**Tabel 1.**  
**Uji Validitas dan Reliabilitas**

| Variabel Penelitian                      | Cronbach's Alpha | Average Variance Extracted (AVE) | Keterangan |
|--|------------------|----------------------------------|------------|
| X <sub>1</sub> . Kepemimpinan Karismatik | <b>0,941</b>     | <b>0,851</b>                     | Valid      |
| X <sub>2</sub> . Kedisiplinan            | <b>0,955</b>     | <b>0,847</b>                     | Valid      |
| X <sub>3</sub> . Lingkungan kerja        | <b>0,881</b>     | <b>0,684</b>                     | Valid      |
| Y <sub>1</sub> . Kepuasan kerja          | <b>0,850</b>     | <b>0,694</b>                     | Valid      |
| Y <sub>2</sub> . Kinerja                 | <b>0,879</b>     | <b>0,807</b>                     | Valid      |

### **Uji Realibilitas**

Menurut Sugiyono (2019:130), uji reliabilitas dilakukan menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Sebuah kuesioner dianggap reliabel jika respon responden terhadap pernyataannya konsisten atau tidak banyak berubah. Penelitian dianggap reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* dan Nilai *Composite Reliability* untuk keduanya melebihi angka 0,70, yang menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik. Pada penelitian ini, analisis reliabilitas dilakukan dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS 3.0.

### **Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinearity Statistics* (VIF) pada “*Inner VIF Values*” pada hasil analisis aplikasi partial least square Smart PLS 3.0. Dalam aplikasi tersebut, tidak terjadi pelanggaran multikolinearitas apabila nilai VIF kurang dari 5,00.

### **Normalitas**

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing data penelitian tiap variabel terdistribusi normal atau tidak, dalam arti distribusi data tidak menjauhi nilai tengah (median) yang berakibat pada penyimpangan (*standart deviation*) yang tinggi. Dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas apabila nilai *Excess Kurtois* atau *Skewness* berada dalam rentang -2,58<CR<2,58.

### **Uji Goodness of Fit**

Dalam Smart PLS 3.0, kesesuaian model (*fit model*) dinilai Tiga indikator utama yang digunakan adalah SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), *Chi-Square*, dan NFI (*Normed Fit Index*). Apabila model penelitian menunjukkan tingkat kecocokan (fit), hal ini menunjukkan bahwa rancangan model struktural yang dikembangkan telah selaras dengan kondisi nyata di lapangan. Oleh karena itu, temuan penelitian dianggap sah secara teori maupun praktik.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tiga ukuran *fit* model yaitu sebagai berikut:

- 1) Jika SRMR nilai yang diharapkan < 0,10 maka dikatakan *fit*.

- 2) Jika *Chi-Square* nilai yang diharapkan kecil maka dikatakan *fit*.
- 3) Jika *NFI* > 0,9 (mendekati angka1) maka dikatakan *fit*

**Tabel 2.**  
**Uji Goodness of Fit (GOF)**

| Kriteria          | Saturated Model | Estimated Model | Cutt Off           | Keterangan Model    |
|-------------------|-----------------|-----------------|--------------------|---------------------|
| <b>SRMR</b>       | 0.083           | 0.083           | $\leq 0.10$        | <i>Good Fit</i>     |
| <b>d_ULS</b>      | 3.897           | 3.897           | $\geq 0.05$        | <i>Good Fit</i>     |
| <b>d_G</b>        | n/a             | n/a             | $\geq 0.05$        | <i>Good Fit</i>     |
| <b>Chi-Square</b> | n/a             | n/a             | Diharapkan kecil   | <i>Good Fit</i>     |
| <b>NFI</b>        | n/a             | n/a             | >0.9 (mendekati 1) | <i>Marginal Fit</i> |

### **Uji Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi digunakan untuk menilai sejauh mana model mampu menjelaskan variabilitas dari variabel dependen.

Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *R-Square*, yang kemudian ditampilkan dalam bentuk tabel hasil uji koefisien determinasi seperti di bawah ini:

**Tabel 3.**  
**Uji Koefisien Determinasi**

| Variabel                                  | R-Square | R-Square Adjusted |
|---|----------|-------------------|
| <b>Y<sub>1</sub>. Keputusan pembelian</b> | 0,941    | 0,936             |
| <b>Y<sub>2</sub>. Kepuasan konsumen</b>   | 0,942    | 0,935             |

- 1) Variabel Kepemimpinan Karismatik ( $X_1$ ), Kedisiplinan ( $X_2$ ), Lingkungan kerja ( $X_3$ ) memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ) sebesar 0,936 atau 93,6%, yang menunjukkan pengaruh yang cukup signifikan. Sementara itu, sisanya sebesar 6,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam lingkup penelitian ini.
- 2) Variabel Kepemimpinan Karismatik ( $X_1$ ), Kedisiplinan ( $X_2$ ), dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) memberikan pengaruh terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) sebesar 0,935 atau 93,5%, yang menunjukkan

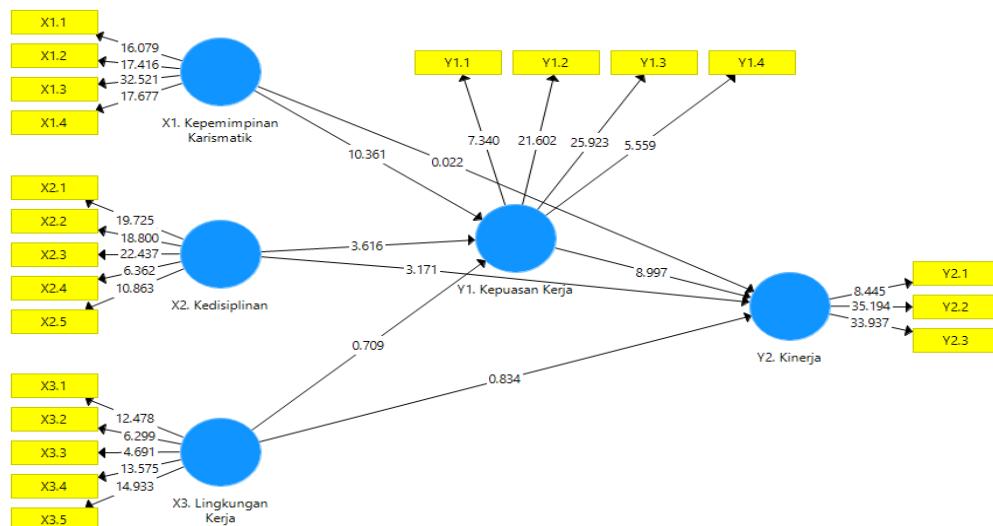
kontribusi yang cukup signifikan. Adapun sisanya, yaitu 6,5%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

### **Uji Hipotesis Penelitian**

Uji hipotesis penelitian memiliki fungsi pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen atau variabel bebas dengan menggunakan analisis regresi. Ghazali (2018:97) berpendapat bahwa uji hipotesis merupakan suatu penelitian yang mempunyai pengaruh signifikan atau tidaksignifikan antara variabel dependen dan variabel independen. Pengujian hipotesis

melibatkan pengambilan keputusan berdasarkan data sampel melalui uji statistik untuk menentukan apakah suatu pernyataan diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini,

hipotesis diuji menggunakan metode bootstrapping dengan aplikasi SmartPLS 3.0 untuk menganalisis hubungan antarvariabel.



**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**

|  | Original Sample (O) | T Statistic | P Values     |
|--|---------------------|-------------|--------------|
| <b>X<sub>1</sub>. Kepemimpinan Karismatik -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja</b>                              | 0,813               | 10,361      | <b>0,000</b> |
| <b>X<sub>2</sub>. Kedisiplinan -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja</b>   | 0,206               | 3,616       | <b>0,000</b> |
| <b>X<sub>3</sub>. Lingkungan Kerja -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja</b>                                     | 0,048               | 0,709       | <b>0,478</b> |
| <b>X<sub>1</sub>. Kepemimpinan Karismatik -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>                                     | 0,003               | 0,022       | <b>0,983</b> |
| <b>X<sub>2</sub>. Kedisiplinan -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>  | -0,156              | 3,171       | <b>0,002</b> |
| <b>X<sub>3</sub>. Lingkungan Kerja -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>  | 0,099               | 0,834       | <b>0,404</b> |
| <b>Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>  | 0,979               | 8,997       | <b>0,000</b> |
| <b>X<sub>1</sub>. Kepemimpinan Karismatik -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b> | 0,796               | 7,083       | <b>0,000</b> |
| <b>X<sub>2</sub>. Kedisiplinan -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja-&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>             | 0,202               | 3,147       | <b>0,002</b> |
| <b>X<sub>3</sub>. Lingkungan Kerja -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>        | 0,047               | 0,729       | <b>0,466</b> |

## Pembahasan

### Pengaruh Kepemimpinan Karismatik terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, nilai original sample menunjukkan angka positif sebesar 0,813. Nilai *T-Statistic* sebesar 10,361 (lebih besar dari 1,964) dan nilai *p* sebesar **0,000** (kurang dari 0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Karismatik ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Oleh karena itu, **hipotesis pertama dapat diterima.**

Artinya, peningkatan dalam kepemimpinan karismatik akan diikuti oleh meningkatnya kepuasan kerja, dan sebaliknya, penurunan dalam kepemimpinan karismatik akan berdampak pada menurunnya kepuasan kerja. Temuan ini memperkuat bahwa kepemimpinan karismatik memainkan peran penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB). Kepemimpinan yang dijalankan harus mampu memberikan pelayanan yang optimal bagi seluruh pegawai serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin perlu memiliki karakteristik dan pendekatan kepemimpinan yang sesuai agar dapat memimpin tim secara efisien. Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan hasil studi sebelumnya yang dilakukan oleh Rais (2024) yaitu pemimpin yang memiliki karisma yang tinggi

dapat secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya.

### Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua, nilai original sample menunjukkan angka positif sebesar 0,206. Nilai *T-Statistic* sebesar 3,616 (lebih besar dari 1,964) dan nilai *p*-value sebesar **0,000** (lebih kecil dari 0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kedisiplinan ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Dengan demikian, **hipotesis kedua dinyatakan diterima.**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa peningkatan kedisiplinan akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja, demikian pula sebaliknya Kedisiplinan di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kabupaten Situbondo menurun maka Kepuasan kerja juga akan menurun. Kedisiplinan seorang pegawai terbentuk dalam diri pegawai tanpa adanya paksaan menimbulkan hal yang baik dengan mentaati segala peraturan yang berlaku dalam instansi dan akan mencapai kematangan psikologis sehingga menimbulkan rasa puas dalam diri seseorang. Kedisiplinan mencerminkan kekuatan dan keberhasilan dalam pekerjaannya. Hal tersebut terdapat hubungan yang signifikan antara disiplin kerja dengan kepuasan kerja pegawai, sehingga jika ingin meningkatkan kepuasan kerja pegawai, salah satunya yang perlu diperhatikan adalah memberikan disiplin kerja yang tinggi kepada pegawai.. Hasil

penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Dewi (2022), Lestari *et. al.* (2022), Khoiriyah *et. al.* (2023) dan Aprilia *et. al.* (2025) dengan hasil penelitian Displin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja.

### **Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja**

Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa nilai original sample sebesar 0,048 dengan arah positif. Nilai *T-Statistic* sebesar 0,709 (lebih kecil dari 1,964) dan *p value* sebesar **0,478** (lebih besar dari 0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Dengan demikian, **hipotesis ketiga ditolak.**

Dengan demikian, apabila kondisi lingkungan kerja membaik, maka tingkat kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan. Sebaliknya, penurunan kualitas lingkungan kerja akan berdampak pada turunnya kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif turut berperan dalam meningkatkan kepuasan pegawai di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kabupaten Situbondo. Pemimpin memiliki peran krusial dalam membentuk lingkungan tersebut melalui peningkatan aspek fisik, penyediaan fasilitas, penguatan budaya kolaboratif, perbaikan sistem kerja, pemberian kompensasi yang layak, serta dukungan terhadap pengembangan individu. Temuan dalam penelitian ini tidak sejalan dengan hasil studi sebelumnya yang

dilakukan oleh Ambarwati (2024), Aprilia *et. al.* (2025) dan Khairina *et. al.* (2025) dengan hasil penelitiannya Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja.

### **Pengaruh Kepemimpinan Karismatik terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat, nilai sampel asli menunjukkan hasil positif sebesar 0,003. Namun, nilai T-Statistic yang diperoleh adalah 0,022, yang lebih kecil dari 1,964, dan *p-value* sebesar **0,983**, yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja ( $Y_2$ ). Dengan demikian, **hipotesis keempat ditolak.**

Setiap pemimpin memiliki pendekatan atau gaya kepemimpinan yang berbeda dalam mengelola perusahaan. Variasi dalam gaya kepemimpinan ini dapat memengaruhi sejauh mana keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi seorang pemimpin untuk memilih gaya kepemimpinan yang sesuai guna mengoptimalkan kinerja karyawan. Kepemimpinan sendiri dapat diartikan sebagai perilaku seorang pemimpin dalam memperlihatkan kapasitas dan keahliannya. Dalam penelitian sebelumnya, ditemukan hasil yang serupa, yaitu bahwa gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang signifikan. ini menolak penelitian terdahulu oleh Saelendra (2023) yaitu Kepemimpinan kharismatik

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima, nilai sampel asli menunjukkan arah negatif sebesar 0,156. Nilai T-Statistic sebesar 3,171 yang lebih besar dari 1,964, serta p-value sebesar **0,002** yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel kedisiplinan ( $X_2$ ) memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja ( $Y_2$ ), sehingga **hipotesis kelima dinyatakan diterima**.

Dari hasil pengujian yang dilakukan, dapat diketahui bahwa peningkatan disiplin kerja akan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja karyawan, dan sebaliknya, penurunan disiplin kerja akan menyebabkan penurunan kinerja. Dalam suatu perusahaan, disiplin kerja diharapkan dapat mendukung kelancaran aktivitas pekerjaan. Disiplin ini mencerminkan tingkat kepatuhan, kesadaran, ketepatan waktu, serta sikap profesional yang dimiliki setiap karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, kedisiplinan yang baik akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan dan turut berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan hasil studi sebelumnya yang dilakukan oleh Husain (2025) dan Aprilia *et. al.* (2025) yang hasilnya disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Namun temuan dalam penelitian ini tidak sejalan dengan hasil studi

sebelumnya yang dilakukan oleh Lestari *et. al.* (2022) dan Khairiyah *et. al.* (2023).

### **Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keenam, diperoleh nilai sampel asli sebesar 0,099 yang menunjukkan arah positif. Nilai T-Statistic sebesar 0,709 yang lebih kecil dari 1,964, serta p-value sebesar **0,478** yang melebihi 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja ( $Y_2$ ), namun pengaruh tersebut tidak signifikan. Oleh karena itu, **hipotesis keenam tidak dapat diterima**.

Meskipun terdapat beberapa studi yang menghasilkan temuan berbeda, secara keseluruhan lingkungan kerja tetap dianggap berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu elemen penting yang dapat mendorong individu untuk mengoptimalkan kemampuannya. Meski demikian, perlu disadari bahwa lingkungan kerja bukan satu-satunya aspek yang memengaruhi kinerja. Faktor lain seperti kompetensi individu, ketersediaan sumber daya, motivasi kerja, serta gaya kepemimpinan juga memiliki peran yang signifikan. Oleh karena itu, menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja merupakan pandangan yang terlalu simplistik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Khairina *et. al.* (2025). Namun hasil penelitian ini menolak penelitian terdahulu oleh Martina (2022), Septian, *et. al.*

(2022) dan Aprilia *et. al.* (2025) yaitu Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketujuh, nilai sampel asli menunjukkan hasil positif sebesar 0,979. Nilai T-Statistic tercatat sebesar 8,997 yang melebihi angka 1,964, dan p-value sebesar **0,000** yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja ( $Y_1$ ) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja ( $Y_2$ ). Oleh karena itu, **hipotesis ketujuh dinyatakan diterima**.

Tingkat kepuasan kerja menjadi salah satu elemen krusial yang berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kabupaten Situbondo. Melalui pembentukan suasana kerja yang kondusif serta pemenuhan kebutuhan pegawai, diharapkan kinerja Dinas dapat mengalami peningkatan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kabupaten Situbondo dapat semakin meningkat. Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan studi sebelumnya yang dilakukan oleh ), Lestari *et. al.* (2022), Alfadhil (2024), Hasanah *et. al.* (2024) dan Aprilia *et. al.* (2025), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Namun temuan dalam

penelitian ini tidak sejalan dengan hasil studi sebelumnya yang dilakukan oleh Khairiyah *et. al.* (2023) dan Khairina *et. al.* (2025).

### **Pengaruh Kepemimpinan Karismatik terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedelapan, diperoleh nilai sampel asli sebesar 0,796 yang menunjukkan arah positif, dengan nilai T-Statistic sebesar 7,083 yang lebih besar dari 1,964, serta p-value sebesar **0,000** yang lebih kecil dari 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ( $Y_2$ ) melalui variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ). Oleh karena itu, **hipotesis kedelapan dinyatakan diterima**.

Kepemimpinan yang efektif tidak hanya memberikan dampak langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga melalui tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Kepuasan kerja mencerminkan kondisi emosional positif yang timbul dari evaluasi terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Saat pegawai merasa puas, mereka cenderung menunjukkan performa yang lebih baik dan menjadi lebih produktif. Seorang pemimpin yang kompeten mampu membangun lingkungan kerja yang mendukung, menghargai kontribusi, dan memberikan motivasi kepada pegawai, yang pada gilirannya akan mendorong peningkatan kinerja. Oleh sebab itu, organisasi perlu memberikan perhatian serius terhadap pengembangan kualitas kepemimpinan sebagai bagian dari

strategi keberhasilan jangka panjang. Temuan dalam penelitian ini konsisten dengan studi sebelumnya oleh Rais (2024) dan Alfadhil (2024), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

### **Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kesembilan, diperoleh nilai sampel asli sebesar 0,202 yang menunjukkan arah positif. Nilai T-Statistic sebesar 3,147 lebih besar dari 1,964, dan nilai p-value sebesar **0,002** yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ). Dengan demikian, **hipotesis kesembilan dinyatakan diterima**.

Disiplin kerja merupakan salah satu elemen krusial yang berperan dalam memengaruhi kinerja pegawai di dalam suatu organisasi. Tingkat disiplin yang tinggi dapat mendorong peningkatan kepuasan kerja, yang pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap performa karyawan. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan, kebijakan, dan prosedur organisasi, serta menunjukkan komitmen dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Pegawai yang memiliki kedisiplinan tinggi cenderung merasakan kepuasan lebih besar dalam bekerja, sehingga hal ini turut berkontribusi terhadap peningkatan kinerjanya. Oleh karena itu, organisasi perlu mananamkan budaya kerja yang disiplin guna mendukung pencapaian tujuan

jangka panjang. Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan studi sebelumnya oleh N. Dewi (2022), Lestari *et. al.* (2022), Khairiyah *et. al.* (2023), Alfadhil (2024) dan Aprilia *et. al.* (2025), yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

### **Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kesepuluh, diperoleh nilai sampel asli sebesar 0,047 yang menunjukkan arah positif. Namun, nilai T-Statistic sebesar 0,729 yang lebih kecil dari 1,964 dan p-value sebesar **0,466** yang melebihi 0,05, mengindikasikan bahwa lingkungan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ). Oleh karena itu, **hipotesis kesepuluh dinyatakan tidak diterima**.

Lingkungan kerja merupakan salah satu elemen penting yang memengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Suasana kerja yang kondusif tidak hanya berdampak langsung terhadap performa pegawai, tetapi juga melalui tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Kepuasan kerja mencerminkan kondisi emosional pegawai terhadap tugas dan lingkungan kerja mereka. Pegawai yang merasa termotivasi dan puas umumnya menunjukkan hasil kerja yang lebih optimal. Motivasi yang tinggi biasanya disertai dengan tingkat kepuasan kerja yang lebih baik, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Oleh sebab itu,

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi pegawai menjadi hal penting bagi organisasi dalam mencapai keberhasilan jangka panjang. Temuan dalam penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ambarwati (2024), Alfadhil (2024), Aprilia *et. al.* (2025) dan Khairina *et. al.* (2025) dengan hasil penelitian Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

#### **IV. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah disampaikan sebelumnya, maka dapat dirangkum beberapa poin kesimpulan utama dari keseluruhan temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan karismatik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama dapat diterima;
2. Kedisiplinan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis kedua dinyatakan diterima;
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja hipotesis ketiga ditolak;
4. Kepemimpinan Karismatik berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja hipotesis keempat ditolak;
5. Kedisiplinan memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis kelima diterima;
6. Lingkungan kerja memberikan pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis keenam

- ditolak;
7. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis ketujuh dapat diterima;
  8. Kepemimpinan Karismatik memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, sehingga hipotesis kedelapan diterima;
  9. Kedisiplinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, sehingga hipotesis kesembilan diterima;
  10. Lingkungan kerja memberikan pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, sehingga hipotesis kesepuluh ditolak;

#### **Saran**

**Bagi Pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB)  
Kabupaten Situbondo**

Dalam hal kepemimpinan karismatik, diharapkan dapat mendorong pegawai untuk mengoptimalkan potensi mereka serta memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sementara itu, aspek kedisiplinan perlu terus ditingkatkan, khususnya terkait ketepatan waktu, mengingat hasil penelitian menunjukkan nilai yang masih rendah pada indikator tersebut. Ketepatan waktu sendiri mengacu pada batas waktu yang telah ditetapkan untuk menyelesaikan

suatu tugas atau pekerjaan. Lingkungan kerja hendaknya lebih ditekankan kembali pada kenyataman dan kebersihan lingkungan kerja sehingga berpeluang untuk maju dari hasil penelitian tersebut memiliki hasil dibawah dibandingkan dengan indikator lainnya yang ada pada Lingkungan kerja. Aspek kepuasan kerja sebaiknya lebih difokuskan pada peningkatan rasa aman dalam bekerja, mengingat indikator ini masih menunjukkan hasil yang rendah. Dengan demikian DP3AP2KB Penting bagi instansi untuk meningkatkan aspek keamanan di lingkungan kerja bagi seluruh karyawan. Selain itu, kinerja juga perlu lebih difokuskan pada penguatan kerja sama antarpegawai. Berdasarkan hasil penelitian, indikator kerja sama menunjukkan nilai yang lebih rendah dibandingkan dengan indikator kinerja lainnya. Oleh karena itu, DP3AP2KB perlu memberikan perhatian lebih dan mendorong seluruh pegawai untuk memperkuat kolaborasi demi tercapainya tujuan organisasi.

#### **Bagi Universitas Abdurachman Saleh**

Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi pihak universitas dalam mengembangkan kurikulum di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, hasil ini juga dapat memperkaya wawasan, menambah referensi pustaka, serta menjadi bahan kajian bagi sivitas akademika, khususnya yang berkaitan dengan variabel kepemimpinan karismatik, kedisiplinan, dan lingkungan kerja

terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

#### **Bagi Peneliti Lainnya**

Temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan bagi peneliti lain dalam mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan variabel kepemimpinan karismatik, kedisiplinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Model tersebut dapat disesuaikan dan dikembangkan lebih lanjut sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan ilmu pengetahuan saat ini.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anwar. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Askara.
- Aprilia, N. K , Fandyanto, R & Ediyanto. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Perangkat Desa Perante, Awarawar Dan Asembagus Di Kecamatan Asembagus Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 4. (5): 1141-1158.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v4i5.6971>
- Bangun, W. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.

- Hamali, A Y. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Center For Academic Peblishing Service.
- Hasanah, M, Tulhusnah, L & Fandyanto, R. (2024). Pengaruh Kualitas SDM Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Non ASN Di UPT Puskesmas Mangaran. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 3. (3): 529-543. <https://doi.org/10.36841/jme.v3i3.4867>
- Hasibuan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khairina, V, Pramesthi, R. A & Tulhusnah, L. (2025). Pengaruh kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di SMP Negeri 1 Dan 2 Mangaran Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 4 (6): 1260-1281. <https://doi.org/10.36841/jme.v4i6.6949>
- Khoiriyah. S., Arief. M., Y., dan Tulhusnah. L. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja ASN dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup di Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 3. (3): 529-543. <https://doi.org/10.36841/jme.v3i3.4867>
- Enterpreneur (JME).FEB UNARS. Vol 2 (11) : 2499-2516. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i11.3726>
- Kreitner, R dan Kinicki, A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lestari. L., D., Arief. M., Y., dan Pramesthi. R., A. (2022). Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja sebagai varaiel intervening pada RSUD Besuki Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 1 (9) : 1939-1950. <https://doi.org/10.36841/jme.v1i2.1863>
- Mangunegara, A.P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung; PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, 2016. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nitistimo. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Prayudi, A, Sari W.P dan Anindya D.A. 2022. *Kepemimpinan*. Medan: UMA Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2016. *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Rivai, V dan Sagala, E.J. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Septian, B. A, Arief, M. Y & Pramesti, R. A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Smk Negeri 1 Kendit. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 1 (6): 1264-1276. <https://doi.org/10.36841/jme.v1i6.2176>
- Sunyoto, D. 2016. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Sutrisno, E. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 1*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sugiyono. 2019. *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Vallennia, K, Atikah, A, Azizah, F N. (2020). “*Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*”. *Jurnal Akuntansi Keuangan Institut Manajeman Koperasi Indonesia*. Vol 1 (1). 39-49.  
<http://jurnal.manajemen.upb.ac.id>
- William, A., Purba, P. Y., Prenita, V., & Tobing, M. L. (2020). Pengaruh kompetensi kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Nasatech Sukses Abadi. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*. Vol 3 (2): 267–273.  
<https://doi.org/10.31539/costing.v3i2.1065>