Contents lists available at: Google Schoolar

Jurnal Mahasiswa Entrepreneur

Jurnal Homepage : Jurnal Mahasiswa Entrepreneur

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, STRES KERJA DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN SITUBONDO

Abelia Putri Salsabilla[1], Siti Soeliha[2], Minullah[3]

[1]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : abeliaps480@gmail.com
[2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email: siti_soleha@unars.ac.id
[3]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email: minullah@unars.ac.id

*Corresponding Author : Abelia Putri Salsabilla
*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : abeliaps480@agmail.com

ARTICLE INFO

Article History :
Receive :
April 20, 2026
Accepted :
April 20, 2026
Available Online :
April 20, 2026

Keywords:

Work Environment, Job Stress, Work–Life Balance, Job Satisfaction, Employee Performance.

Copyright © 2026 by Author. Published by Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

A B S T R A C T

This study is motivated by the importance of improving employee performance to achieve high-quality public services through the establishment of a conducive work environment, effective management of job stress, and the implementation of a healthy work–life balance. The objective of this study is to analyze and examine the effects of the work environment, job stress, and work–life balance on employee performance, with job satisfaction serving as an intervening variable at the Department of Education and Culture of Situbondo Regency. This research employed an explanatory design with a quantitative approach. The population consisted of 55 civil servants employed at the Department of Education and Culture of Situbondo Regency. A saturated sampling technique was applied, whereby all members of the population were included as research respondents. Data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS 3.0 software.

The findings indicate that the work environment has a positive and significant effect on job satisfaction, while job stress has a positive but insignificant effect on job satisfaction. In addition, work–life balance exerts a positive and significant influence on job satisfaction. Furthermore, the work environment, job stress, and work–life balance each have positive and significant effects on employee performance. Job satisfaction also demonstrates a positive and significant effect on employee performance. The mediation analysis reveals that job satisfaction significantly mediates the relationship between the work environment and employee performance, as well as the relationship between work–life balance and employee performance. However, job satisfaction does not mediate the relationship between job stress and employee performance.

I. PENDAHULUAN

Pada era ini teknologi digital berkembang dengan cepat di masa globalisasi, struktur kinerja karyawan juga berubah dengan cepat. Organisasi harus memiliki karyawan yang berkualitas, terampil, dan mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di era modern ini. Dalam situasi seperti ini, manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi lebih dari sekadar menjalankan tugas operasional dan menjadi fungsi strategis yang berdampak besar pada kinerja dan kesuksesan organisasi. Karena kualitas individu yang terlibat dalam organisasi sangat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia adalah aset paling berharga dalam organisasi. (Bestri et al., 2022). Perkembangan ini sejalan dengan meningkatnya hasil survei ketidakpuasan kerja yang dilakukan oleh Jobstreet pada tahun 2022 terhadap 17.623 responden pekerja di Indonesia yang menyatakan bahwa tingkat ketidakpuasan kerja masih tergolong tinggi. Hasilnya 73% karyawan di Indonesia merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, survei ini mengidentifikasi beberapa faktor penyebab ketidakpuasan kerja karyawan yaitu meliputi 54%

Copyright © 2026 by Author. Published by Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

karyawan mengalami ketidaksesuaian pekerjaan dengan latar belakang pendidikan, 60% karyawan tidak memiliki jenjang karier karena penurunan produktivitas kerja, 85% karyawan belum merasakan *Work-Life Balance*, yaitu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, 53% karyawan mengaku memiliki atasan dengan gaya kepemimpinan yang cenderung militeristik, paternalistis, dan kurang peduli.

Meskipun tidak semua karyawan mengalaminya namun hal ini bisa menimbulkan beberapa kendala jika dibiarkan terus menerus, karena tidak semua karyawan mampu bekerja secara optimal jika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Hal ini bisa berdampak serius pada penurunan produktivitas kerja karyawan, dan karakter atasan juga dapat mempengaruhi tingginya tingkat *turn over* karyawan di sebuah perusahaan dan juga bisa berdampak buruk pada citra perusahaan.

Upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya digunakan untuk menganalisis faktor-faktor internal organisasi seperti sistem karier, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja serta keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Selain itu, penelitian ini juga mengkaji pendekatan psikologi organisasi sehingga bisa membantu memahami bagaimana lingkungan kerja, stres kerja serta *work-life balance* pada organisasi sehingga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Hal ini diperkuat oleh hasil riset yang dilakukan oleh *American Psychological Association* menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung bekerja dengan lebih produktif.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo merupakan salah satu perangkat daerah yang mempunyai tanggung jawab dalam bidang pendidikan dan kebudayaan di Kabupaten Situbondo. Instansi ini berperan penting dalam bidang pendidikan, pengelolaan administrasi pendidikan hingga pelestarian pada nilai-nilai kebudayaan daerah. Sebagai organisasi sektor publik, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan harus memberikan pelayanan publik yang profesional, efektif dan efisien. Oleh karena itu kondisi psikologis dan sikap kerja pegawai menjadi faktor yang sangat penting dalam menunjang kinerja organisasi.

Secara umum, instansi pemerintahan di bidang pendidikan dan kebudayaan di Indonesia masih menghadapi berbagai permasalahan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Salah satu permasalahan yang sering terjadi adalah tingginya tuntutan administrasi dan beban kerja pegawai dalam mendukung pelaksanaan program pendidikan, pengelolaan data sekolah, pelayanan administrasi, serta pelaksanaan kebijakan pemerintah di bidang pendidikan dan kebudayaan. Selain itu, perkembangan teknologi dan tuntutan digitalisasi pelayanan publik mengharuskan pegawai mampu bekerja secara cepat, tepat, dan efektif dalam menyelesaikan berbagai tugas pekerjaan. Kondisi tersebut sering kali menyebabkan meningkatnya tekanan kerja pegawai sehingga berdampak pada tingkat stres kerja yang dialami pegawai.

Permasalahan lain yang juga sering terjadi adalah kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung, seperti fasilitas kerja yang belum memadai, keterbatasan sarana dan prasarana kerja, serta kurang optimalnya komunikasi dan koordinasi antar pegawai maupun antarbidang. Kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif tersebut dapat memengaruhi kenyamanan pegawai dalam bekerja dan berdampak pada menurunnya semangat serta kinerja pegawai. Selain itu, tingginya tuntutan pekerjaan juga sering menyebabkan pegawai mengalami kesulitan dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga memengaruhi *work life balance* pegawai. Jika kondisi tersebut berlangsung secara terus-menerus, maka dapat menimbulkan kelelahan kerja, menurunnya kepuasan kerja, serta berdampak pada rendahnya kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Instansi pemerintah seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo dituntut untuk mampu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Oleh karena itu, kinerja pegawai menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan. Namun, dalam pelaksanaannya terdapat beberapa kondisi yang dapat memengaruhi tingkat kinerja pegawai. Seperti lingkungan kerja yang kurang mendukung, misalnya fasilitas kerja yang belum memadai, ruang kerja yang kurang nyaman, serta kurangnya komunikasi dan koordinasi antarpegawai dapat menghambat kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, tingginya tuntutan pekerjaan, banyaknya tugas administrasi, serta target pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu dapat menimbulkan stres kerja bagi pegawai. Jika stres kerja tidak dapat dikelola dengan baik, maka dapat berdampak pada menurunnya konsentrasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja pegawai.

Di sisi lain, *work life balance* juga menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Pegawai dituntut mampu menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi agar dapat bekerja secara optimal. Namun, padatnya aktivitas pekerjaan sering kali membuat pegawai kesulitan membagi waktu antara pekerjaan, keluarga, dan kebutuhan pribadi. Jika keseimbangan tersebut tidak terjaga, maka dapat menyebabkan kelelahan kerja, menurunnya kepuasan kerja, dan pada akhirnya berdampak terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, kondisi lingkungan kerja, stres kerja, dan *work life balance* merupakan faktor-faktor penting yang perlu diteliti terkait pengaruhnya terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo.

Adapun batasan umum dalam penelitian ini difokuskan pada pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, dan *work-life balance* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas

Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Penelitian ini dibatasi pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo, dengan responden karyawan yang aktif dan partisipatif dalam organisasi. Selain itu, penelitian ini hanya menelaah variabel-variabel yang berkaitan langsung dengan pengelolaan sumber daya manusia dan tidak mencakup faktor eksternal lain di luar ruang lingkup penelitian seperti kebijakan pemerintah atau lainnya.

Selain dibatasi pada objek penelitian, penelitian ini juga dibatasi pada penggunaan teori lingkungan kerja (*work environment theory*) yang menekankan pentingnya kondisi lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik, dalam mendukung kenyamanan dan efektivitas kerja pegawai. Teori ini menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat memengaruhi sikap dan perilaku pegawai, seperti meningkatnya kepuasan kerja, motivasi, serta loyalitas pegawai terhadap organisasi (Sedarmayanti, 2017; Nitisemito, 2015). Dalam konteks penelitian ini, lingkungan kerja menjadi landasan bahwa lingkungan kerja yang baik dan mendukung dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini juga didukung oleh temuan empiris dari Jopanda (2021) dan Setyo et. al (2021) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Penelitian ini mengacu pada teori stres kerja (*job stress theory*) yang menjelaskan bahwa stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang muncul akibat adanya tekanan atau tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan individu dalam menghadapinya. Teori ini menekankan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi dapat memengaruhi kondisi psikologis, emosional, dan perilaku karyawan sehingga berdampak pada kepuasan kerja serta kinerja pegawai. Pembahasan stres kerja dalam penelitian ini dibatasi pada tekanan pekerjaan, beban kerja, konflik peran, serta kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya. Hal ini sejalan dengan temuan Parasian et al. (2021) & Sugama (2017) bahwa stres kerja berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Penelitian ini juga dibatasi pada penggunaan konsep *work-life balance*, yang menjelaskan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai. Teori *work-life balance* digunakan untuk menjelaskan bagaimana pengaturan waktu kerja, beban kerja, dan fleksibilitas kerja dapat memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini memposisikan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang menghubungkan lingkungan kerja, stres kerja, dan work-life balance terhadap kinerja pegawai. Dan temuan empiris Sjahruddin et. al (2022) & Adhitarma et al. (2023) menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Penelitian ini juga dibatasi pada analisis kepuasan kerja, penelitian ini dibatasi dengan teori-teori perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia juga menekankan seberapa penting aspek psikologis pada lingkungan kerja. Menurut Luthans (2011) kepuasan kerja diartikan sebagai perasaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dialami oleh karyawan dalam melihat pekerjaannya. Kepuasan kerja juga dapat dilihat dari beberapa aspek pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seperti beban kerja, pengembangan karier, kompensasi, kepemimpinan serta hubungan antara rekan kerja. Sehingga bisa dikatakan saat karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Dan temuan empiris dari Nabawi (2019) & Sembiring et al. (2021) bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini juga dibatasi pada kinerja pegawai yang menjadi variabel dependen dalam penelitian. Menurut Hasibuan (2016), kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan tanggung jawab. Kinerja pegawai dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target dan tanggung jawab yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil kerja secara kuantitas, tetapi juga kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, serta kemampuan bekerja sama. Pegawai yang memiliki kinerja yang baik akan mampu mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. pegawai yang memiliki rasa loyalitas yang tinggi akan menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang baik, hal ini sejalan dengan temuan empiris dari Haryani et. al (2022) dan Rahayu et al. (2023) yang menyatakan bahwa kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peranan yang sangat penting dalam perusahaan serta menempati posisi yang berbeda dibandingkan sumber daya lainnya. MSDM merupakan aktivitas yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset utama perusahaan, yang mencakup fungsi manajerial dan operasional guna mencapai tujuan organisasi secara efektif (Sinambela, 2018). Menurut (Hasibuan, 2016:10), MSDM adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar dapat berjalan secara efektif dan efisien demi mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, maupun masyarakat.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) berperan penting untuk menentukan kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dengan beberapa fungsi yaitu:

1) Penyediaan SDM
   Adalah aktivitas sumber daya manusia untuk mendapatkan tenaga kerja dengan menyesesuaikan dari segi kualitas dan kuantitas. Ketentuan ini juga harus dilihat dari hasil analisis pekerjaan yang telah diberikan sebelumnya dari segi tugas yang diberikan.
2) Pengembangan SDM
   Adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, kapasitas, serta kinerja individu dalam organisasi. Kegiatan ini mencakup berbagai aspek, seperti pelatihan, pendidikan, pengembangan karier, serta peningkatan keterampilan soft skills maupun hard skills. Tujuan utamanya adalah mendukung pencapaian tujuan organisasi sekaligus membantu individu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja yang dinamis.
3) Pemberian Kompensasi
   Adalah pemberian imbalan atau balas jasa kepada karyawan atas hasil kerjanya kepada perusahaan. Sistem kompensasi juga harus memperhatikan segi kelayakan dan keadilan. Kompensasi juga terdiri dari kompensasi finansial (penghargaan berbentuk uang atau gaji, insentif, bonus, upah dan secara tidak langsung misalnya berbentuk jaminan sosial, asuransi, dana pensiun, dan lain-lain.) dan kompensasi non finansial berupa waktu kerja yang fleksibel, rekan kerja yang menyenangkan atau pembagian kerja yang adil.
4) Pengintegrasian
   Adalah tindakan untuk menyesuaikan keinginan karyawan berdasarkan dengan kebutuhan organisasi. Pengintegrasian mencakup beberapa hal seperti motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan.
5) Pemeliharaan Sumber Daya Manusia
   Adalah upaya untuk mempertahankan karyawan agar tetap menjadi bagian dari organisasi dengan membangun loyalitas yang tinggi. Hal ini sejalan dengan terciptanya komunikasi yang baik antara perusahaan dan karyawan, serta penerapan sistem kesehatan dan keselamatan kerja yang efektif di lingkungan kerja.

Lingkungan Kerja

Menurut Budiasa (2021:39) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar pegawai terdiri dari kondisi fisik, non-fisik, sosial, dan psikologis yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, produktivitas, serta kepuasan kerja. Menurut Afandi (2018:46) lingkungan kerja adalah sesuatu yang berada disekitar pegawai dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, Sehingga dapat dicapai hasil kerja yang optimal. Menurut Budiasa (2021:43), terdapat tiga indikator dari lingkungan kerja, yaitu :

1) Suasana Kerja
   Dapat dilihat dari kondisi yang berada disekitar pegawai yang dapat menciptakan suasana serta mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.
2) Hubungan Dengan Rekan Kerja
   Hubungan dengan rekan kerja dapat dilihat dari seberapa baik hubungan antar pegawai tanpa menjatuhkan satu sama lain, hubungan yang baik antar pegawai akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai.
3) Tersedianya Fasilitas atau Perlengkapan Kerja
   Dapat dilihat dari peralatan yang dibutuhkan untuk mendukung dalam melakukan pekerjaan, tersedianya fasilitas kerja yang lengkap menjadi pendukung penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Stres Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2017:597) stres kerja merupakan kondisi dinamis ketika seseorang menghadapi peluang, tuntutan, atau sumber daya yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kondisi organisasi, maupun kondisi pribadi individu. Menurut Robbins & Judge (2017:597), terdapat tiga indikator stres kerja yaitu sebagai berikut:

1) Stres Lingkungan
   Ketidakpastian lingkungan umumnya memengaruhi desain dan kondisi organisasi sehingga menjadi tekanan tersendiri bagi pegawai, hal ini biasanya meliputi ketidakpastian ekonomi, perkembangan teknologi, dan kondisi politik yang dapat menimbulkan stres kerja bagi pegawai karena merasa keberadaan serta kontribusinya tidak lagi diperlukan.
2) Stres Organisasi
   Kondisi karyawan ketika menghadapi tuntutan pekerjaan, tuntutan peran, dan tuntutan pribadi. Tuntutan pekerjaan muncul akibat banyaknya tugas yang harus diselesaikan sehingga karyawan merasa lelah dalam menjalankan pekerjaannya. Tuntutan peran berhubungan dengan berbagai tekanan yang dirasakan pegawai saat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.
3) Stres Individu
   Kehidupan pribadi setiap pegawai, seperti permasalahan keluarga, kondisi ekonomi pribadi, serta karakteristik kepribadian masing-masing individu.

Work Life Balance

Greenhaus et al. (2017:10) menjelaskan bahwa *work-life balance* merupakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, di mana individu mampu menjalankan tanggung jawab pekerjaan serta tanggung jawab keluarga atau kehidupan pribadinya

secara seimbang. Menurut McDonald & Bradley (2017:74), terdapat indikator *work-life balance* yaitu sebagai berikut:

1) *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)
   Menyangkut jumlah waktu yang dihabiskan untuk bekerja dan melakukan aktivitas diluar pekerjaan.
2) *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)
   Menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen pegawai yang seimbang dalam melakukan pekerjaan dan kehidupan pribadi atau keluarga.
3) *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)
   Tingkat kepuasan karyawan baik di lingkungan kerja maupun di luar pekerjaan. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki rasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya sekaligus menjaga kehidupan pribadinya.

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2011:110), kepuasan kerja adalah perasaan positif terhadap pekerjaan yang muncul dari hasil evaluasi terhadap berbagai karakteristik pekerjaan tersebut. Individu yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, begitu pula sebaliknya. Menurut Afandi (2021:82), terdapat lima indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1) Pekerjaan Itu Sendiri
   Karakteristik serta tingkat kompleksitas pekerjaan, kesetaraan dalam kesempatan kerja, hubungan kekeluargaan antar pegawai, serta keamanan lingkungan kerja yang turut memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja.
2) Gaji/Upah
   Pemenuhan kebutuhan dasar pegawai, pegawai sering kali menjadikan gaji sebagai tolok ukur untuk menilai sejauh mana perusahaan menghargai kontribusi dan usaha yang mereka berikan.
3) Promosi Pekerjaan
   Promosi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu promosi berdasarkan kinerja sebagai bentuk apresiasi kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, serta promosi berdasarkan pendidikan yang memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menempuh pendidikan guna mempersiapkan diri menempati posisi atau jabatan baru di perusahaan.
4) Pengawasan/Supervisi
   Kualitas supervisi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan serta kemampuan pemimpin dalam memengaruhi pegawai. Penilaian pegawai terhadap atasan biasanya didasarkan pada gaya kepemimpinan yang diterapkan, baik transaksional, transformasional, maupun kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan.
5) Rekan Kerja (*Work Groups)*
   Sikap serta karakter rekan kerja memiliki pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja. Rekan kerja yang bersikap ramah dan mampu bekerja sama dengan baik dapat menjadi salah satu sumber kepuasan bagi pegawai.

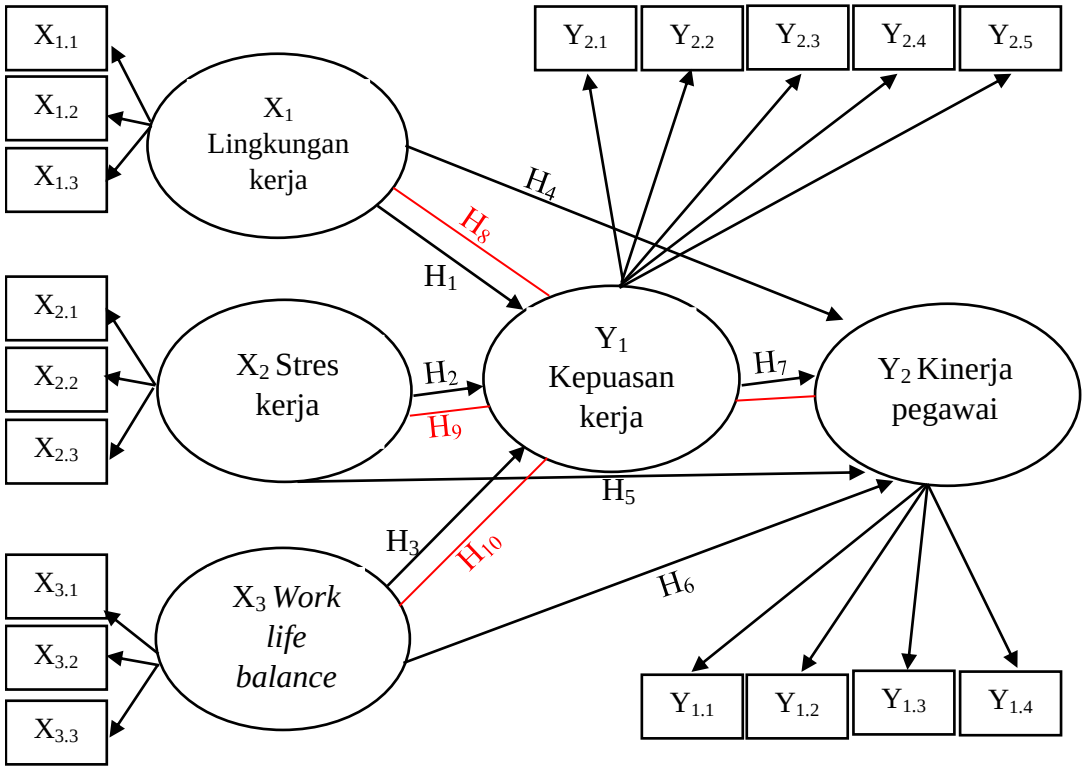
Kinerja Pegawai

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2015:34), kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yang didasarkan pada kemampuan, pengalaman, kesungguhan, serta penggunaan waktu secara efektif. Menurut Boediharjo (2017:102), terdapat empat indikator kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

1) Efektifitas dan Efisiensi
   Menyangkut kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan benar, serta kemampuan menentukan penggunaan peralatan yang sesuai untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
2) Orientasi Tanggung Jawab
   Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara bertanggung jawab serta melakukan penilaian terhadap hasil pekerjaan yang telah dikerjakan.
3) Disiplin
   Sikap pegawai dalam menaati aturan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu serta sasaran yang telah ditetapkan.
4) Inisiatif
   Kemampuan pegawai untuk menunjukkan tindakan proaktif dengan cara pemberian pendapat, saran, kritik maupun ide untuk mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan.

Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2016:95) Kerangka berpikir konseptual merupakan suatu kaitan antara konsep satu dengan konsep yang lain pada suatu masalah yang akan diteliti. Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka, berikut ini dapat dijelaskan bagaimana variabel independen seperti Lingkungan Kerja (X1), Stres Kerja (X2), dan *Work-Life Balance* (X3) memengaruhi variabel dependen Kinerja Pegawai (Y2) dan variabel intervening Kepuasan Kerja (Y1). Berikut adalah ilustrasi gambar konseptual yang dibuat:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

H_1 : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H_2 : Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H_3 : *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H_4 : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

H_5 : Stres Kerja berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

H_6 : *Work Life Balance* berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

H_7 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H_8 : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.

H_9 : Stres Kerja berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.

H_{10} : *Work Life Balance* berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.

III. METODE PENELITIAN

Proses pengumpulan data untuk penelitian ilmiah, harus direncanakan secara sistematis. Subjek penelitian, waktu pelaksanaan, sumber data yang dikumpulkan, dan metode yang akan digunakan dibahas dalam rancangan penelitian. Sugiyono (2012:2) "Desain penelitian atau rancangan penelitian merupakan pedoman yang berisi langkah-langkah yang akan diikuti oleh peneliti untuk melakukan penelitiannya". Menurut Azwar (2015:70) "Rancangan penelitian adalah penggambaran secara jelas tentang hubungan antara variabel, pengumpulan data, dan analisis data sehingga dengan desain yang baik peneliti maupun orang lain yang tidak berkepentingan memiliki gambaran tentang begaimana keterikatan antara variabel dan bagaimana cara mengukurnya".

Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo di Jalan Madura No. 55A, Mimbaan, Panji, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur. Penelitiannya dikerjakan selama sekitar tiga bulan, mulai dari bulan Maret sampai dengan bulan Juni 2026, yang meliputi tahapan persiapan penelitian sampai dengan olah data.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2013:80) menyatakan bahwa "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas: objek/subjek mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelejari dan kemudian ditarik kesimpulan nya". Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai ASN pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Jumlah keseluruhan pegawai yang menjadi populasi penelitian ini sebanyak 55 orang.

Sugiyono (2013:81) bahwa "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh

populasi tersebut". Jika jumlah populasi sangat besar dan peneliti tidak memungkinkan untuk meneliti seluruh anggota populasi, maka diperlukan pengambilan sampel. Sampel yang dipilih harus bersifat representatif, yaitu mampu mewakili keseluruhan populasi yang ada". Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo yang dipilih sebagai sampel penelitian adalah 55 Pegawai ASN selain pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo.

Metode Analisis Data

Metode analisis data merupakan serangkaian teknik yang digunakan untuk mengolah data yang telah diperoleh sehingga dapat menghasilkan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, proses analisis data dilakukan dengan menggunakan *SmartPLS* 3.0.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen digunakan untuk mengetahui sejauh mana indikator-indikator dalam suatu konstruk memiliki keterkaitan atau korelasi yang tinggi dalam mengukur konstruk yang sama. Pada indikator reflektif, pengujian validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *loading factor*. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan menggunakan *SmartPLS* 3, dengan kriteria nilai *outer loading* lebih dari 0,7 yang menunjukkan bahwa indikator dinyatakan valid. Sebaliknya, apabila nilai *outer loading* berada di bawah 0,7, indikator dianggap tidak memenuhi kriteria validitas. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang digunakan sebagai salah satu kriteria validitas konvergen harus memiliki nilai minimal 0,5.

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas Konvergen (*Outer Loading*)

	X_1 Lingkungan Kerja	X_2 Stres Kerja	X_3 *Work Life Balance*	Y_1 Kepuasan Kerja	Y_2 Kinerja Pegawai	Keterangan
$X_{1.1}$	0.922					Valid
$X_{1.2}$	0.777					Valid
$X_{1.3}$	0.855					Valid
$X_{2.1}$		0.905				Valid
$X_{2.2}$		0.910				Valid
$X_{2.3}$		0.824				Valid
$X_{3.1}$			0.947			Valid
$X_{3.2}$			0.714			Valid
$X_{3.3}$			0.936			Valid
$Y_{1.1}$				0.897		Valid
$Y_{1.2}$				0.935		Valid
$Y_{1.3}$				0,964		Valid
$Y_{1.4}$				0,961		Valid
$Y_{1.5}$				0,717		Valid
$Y_{2.1}$					0,768	Valid
$Y_{2.2}$					0,961	Valid
$Y_{2.3}$					0,945	Valid
$Y_{2.4}$					0,793	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *outer loading* pada masing-masing indikator telah memenuhi kriteria yang ditetapkan (angka berwarna hijau), sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen dalam penelitian. Nilai validitas konvergen dapat dilakukan dengan mengacu pada hasil *Construct Reliability and Validity*, khususnya melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Adapun hasil pengujian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel Penelitian	*Average Varian Extracted* (AVE)	Cutt Off	Keterangan
X1. Lingkungan Kerja	0.728	0,5	Valid
X2. Stres Kerja	0.775	0,5	Valid
X3. *Work Life Balance*	0.761	0,5	Valid
Y1. Kepuasan Kerja	0.809	0,5	Valid
Y2. Kinerja Pegawai	0.758	0,5	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji di atas, dapat diketahui bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini

Vol. 5, No. 6, June 2026 : 1303-1317
Open Acces DOI: 10.36841/jme.v5i6.9223

dinyatakan valid. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada masing-masing konstruk yang telah memenuhi kriteria, yaitu lebih besar dari 0,5, sebagaimana ditunjukkan oleh angka yang berwarna hijau.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Suatu instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70. Selain itu, indikator penelitian juga dinyatakan reliabel apabila nilai *Composite Reliability* berada di atas 0,70. Hasil pengujian reliabilitas tersebut disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Keterangan
X1. Lingkungan Kerja	**0.815**	**Reliabel**
X2. Stres Kerja	**0.858**	**Reliabel**
X3. *Work Life Balance*	**0.840**	**Reliabel**
Y1. Kepuasan Kerja	**0.939**	**Reliabel**
Y2. Kinerja Pegawai	**0.890**	**Reliabel**

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa seluruh nilai *Cronbach's Alpha* berada di atas 0,70. Dengan demikian, instrumen yang

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan atau korelasi yang kuat antar variabel independen dalam model regresi. Pengujian multikolinearitas dalam penelitian digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk proses penelitian selanjutnya. ini dapat diketahui melalui nilai *Collinearity Statistics* (VIF), khususnya pada bagian *Inner* VIF *Values* yang diperoleh dari hasil pengolahan data menggunakan aplikasi *SmartPLS.*

Tabel 4.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Penelitian	X1. Lingkungan Kerja	X2. Stres Kerja	X3. *Work Life Balance*	Y1. Kepuasan Kerja	Y2. Kinerja Pegawai
X1. Lingkungan Kerja				**1.106**	**1.273**
X2. Stres Kerja				**1.111**	**1.116**
X3. *Work Life Balance*				**1.031**	**1.435**
Y1. Kepuasan Kerja					**1.677**
Y2. Kinerja Pegawai					

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada *Inner* VIF *Values*. Model dinyatakan tidak mengalami masalah multikolinieritas apabila nilai VIF ≤ 5,00, sedangkan nilai VIF > 5,00 menunjukkan adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen sehingga terjadi pelanggaran asumsi multikolinieritas. Pada tabel diatas

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data pada setiap variabel penelitian memiliki distribusi yang normal. Data dapat dikatakan memenuhi asumsi normalitas apabila tidak terdapat penyimpangan distribusi yang signifikan. Pengujian ini

seluruh nilai VIF variabel berada di bawah batas 5,00, sehingga tidak terdapat indikasi multikolinieritas pada model penelitian. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam model penelitian telah memenuhi asumsi multikolinieritas. dapat dilihat berdasarkan nilai Excess Kurtosis dan Skewness, dengan kriteria nilai berada pada rentang -2,58 hingga 2,58. Data dapat dinyatakan normal apabila nilai yang diperoleh masih berada dalam batas kriteria yang ditetapkan. Seperti yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 5.
Hasil Uji Normalitas

Indikator	*Excess Kurtosis*	*Skewness*	Keterangan
$X_{1.1}$	-1.613	-0.668	Normal
$X_{1.2}$	-0.194	-0.882	Normal
$X_{1.3}$	-0.955	-0.574	Normal
$X_{2.1}$	-0.712	-0.461	Normal
$X_{2.2}$	-1.185	0.298	Normal
$X_{2.3}$	-0.503	-0.137	Normal
$X_{3.1}$	-0.455	-0.724	Normal
$X_{3.2}$	-0.518	-0.207	Normal
$X_{3.3}$	-0.533	-0.605	Normal
$Y_{1.1}$	0.628	-0.219	Normal
$Y_{1.2}$	0.372	-0.542	Normal
$Y_{1.3}$	-0.770	-0.185	Normal
$Y_{1.4}$	-0.828	-0.223	Normal
$Y_{1.5}$	-0.578	-0.542	Normal
$Y_{2.1}$	-1.146	-0.329	Normal
$Y_{2.2}$	-0.812	-0.165	Normal
$Y_{2.3}$	-0.821	-0.231	Normal
$Y_{2.4}$	-0.821	-0.231	Normal

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil pengujian di atas, dapat diketahui bahwa seluruh indikator dinyatakan berdistribusi normal karena telah memenuhi kriteria dan batas nilai yang telah ditetapkan.

Uji *Goodness Of Fit* (GOF)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan model dalam menggambarkan hubungan antarvariabel berdasarkan landasan teori yang digunakan dalam penelitian. Model dapat dikatakan memiliki tingkat kesesuaian yang baik (*fit*) apabila hasil pengujian menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan hubungan antarvariabel secara empiris sesuai dengan kondisi yang diteliti. Seperti tabel berikut ini:

Tabel 6.
Hasil *Uji Godness Of Fit* (GOF)

Kriteria	Saturated Model	Estimated Model	Cut Off	Keterangan Model
SRMR	0.107	0.107	**≤0,10**	*Marginal Fit*
d_ULS	1.972	1.972	**≥0,05**	*Good fit*
d_G	1.637	1.637	**≥0,05**	*Good fit*
Chi-Square	363.963	363.963	**Diharapkan Kecil**	*Good fit*
NFI	0.698	0.698	**>0,9 (Mendekati 1)**	*Marginal fit*

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil evaluasi *Goodness of Fit* (GOF) yang disajikan pada Tabel 6, diketahui bahwa nilai SRMR, Chi-*Square*, dan NFI telah memenuhi kriteria kelayakan model yang ditetapkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang digunakan telah memenuhi persyaratan *Goodness of Fit*.

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk menilai sejauh mana model penelitian mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Nilai *R-Square* menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen, dalam analisis *inner* model *Adjusted R-Square* digunakan untuk memberikan estimasi kemampuan model yang lebih akurat. Adapun hasil pengujian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7.
Hasil Uji Koefisien Determinasi

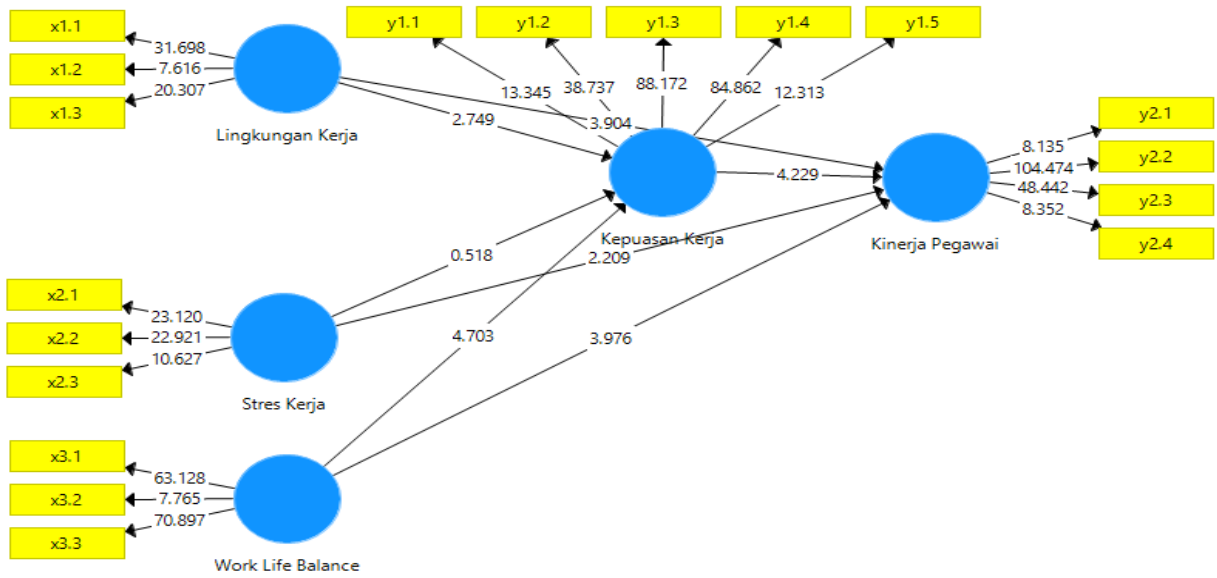
Variabel Terikat	*R Square*	*R Square Adjusted*
Y1 Kepuasan Kerja	**0.404**	**0.369**
Y2 Kinerja Pegawai	**0.778**	**0.760**

Sumber Data: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja (X_1), Stres Kerja (X_2), dan *Work Life Balance* (X_3) mampu menjelaskan Kepuasan Kerja (Y_1) sebesar 36,9% yang menunjukkan tingkat pengaruh yang cukup tinggi, sedangkan 63,1% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian. Selanjutnya, Lingkungan Kerja (X_1), Stres Kerja (X_2), *Work Life Balance* (X_3), dan Kepuasan Kerja (Y_1) mampu menjelaskan Kinerja Pegawai (Y_2) sebesar 76% yang menunjukkan berpengaruh tinggi atau kuat, sedangkan 24% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Uji Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan *SmartPLS* 3.0 melalui metode *bootstrapping*. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh antarvariabel berdasarkan nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value*, sehingga dapat ditentukan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi *Smart* PLS
Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil pengujian pada Gambar 2, analisis hipotesis menggunakan aplikasi *SmartPLS* selanjutnya disajikan dalam Tabel 8 yang memuat hasil uji hipotesis penelitian sebagai berikut:

Tabel 8.
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Variabel	*Original Sample (O)*	*T-Statistics (O/STDEV)*	*P Values*
X_1. Lingkungan Kerja -> Y_1. Kepuasan Kerja	0.316	2.749	**0.000**
X_2. Stres Kerja-> Y_1. Kepuasan Kerja	0.057	0.518	**0.605**
X_3. *Work Life Balance* ->Y_1. Kepuasan Kerja	0.491	4.703	**0.000**
X_1. Lingkungan Kerja-> Y_2. Kinerja Pegawai	0.350	3.904	**0.000**
X_2. Stres Kerja-> Y_2. Kinerja Pegawai	0.158	2.209	**0.028**
X_3. *Work Life Balance*->Y_2. Kinerja Pegawai	0.375	3.976	**0.000**
Y_1. Kepuasan Kerja-> Y_2. Kinerja Pegawai	0.363	4.229	**0.000**
X_1. Lingkungan Kerja->Y_1. Kepuasan Kerja-> Y_2. Kinerja Pegawai	0.115	2.530	**0.012**
X_2. Stres Kerja-> Y_1. Kepuasan Kerja -> Y_2. Kinerja Pegawai	0.021	0.485	**0.628**
X_3. *Work Life Balance* ->Y_1. Kepuasan Kerja -> Y_2. Kinerja Pegawai	0.178	2.764	**0.006**

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji pertama dengan mengacu pada nilai original sampel yaitu positif (0,316), Nilai *T-Statistic* yaitu 2.749 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** (<0,05) maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja (X1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja (Y1), dengan demikian **Hipotesis ke 1 diterima**.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang mereka rasakan. Lingkungan kerja yang ditunjang oleh suasana kerja yang nyaman, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, serta tersedianya fasilitas dan perlengkapan kerja yang memadai mampu menciptakan kondisi kerja yang kondusif. Pegawai menjadi lebih nyaman dalam melaksanakan tugas, merasa dihargai oleh organisasi, dan memperoleh kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, maupun aspek pekerjaan lainnya. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang baik menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Hasil Penelitian ini mendukung temuan penelitian terdahulu oleh Safira et. al.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji kedua dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,057), Nilai T-*Statistic* yaitu 0.518 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,605** (>0,05) maka dapat disimpulkan bahwa Stres Kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 2 ditolak.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres Kerja belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Hal ini mengindikasikan bahwa stres lingkungan, stres organisasi, maupun stres individu yang dialami belum menjadi faktor utama yang menentukan tingkat kepuasan kerja. Pegawai telah mampu beradaptasi dengan tekanan kerja sehingga tidak memengaruhi kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji atau kesempatan promosi, pengawasan, maupun hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian, tingkat kepuasan kerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain di luar stres kerja. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Badriyah et. al.

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji ketiga dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,491), Nilai T-*Statistic* yaitu 4.703 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** (>0,05) maka dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja (Y1), dengan demikian **Hipotesis ke 3 diterima.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Pegawai yang mampu menjaga *time balance*, memiliki *involvement balance* yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta memperoleh *satisfaction balance* akan merasa lebih nyaman dalam menjalankan tugasnya. Keseimbangan tersebut membuat pegawai mampu bekerja dengan lebih tenang, memiliki motivasi yang lebih tinggi, dan tetap menjaga kualitas hubungan dengan keluarga maupun lingkungan sosial. Akibatnya,

pegawai merasa lebih puas terhadap pekerjaan yang dijalankan sehingga mampu memberikan kontribusi yang lebih baik bagi organisasi. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Tarigan et. al.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji keempat dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,350), Nilai T-*Statistic* yaitu 3.904 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** (>0,05) maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 4 diterima.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Lingkungan kerja yang nyaman dengan suasana kerja yang kondusif, hubungan kerja yang harmonis, serta fasilitas kerja yang memadai mampu meningkatkan semangat kerja pegawai. Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif dan efisien, memiliki tanggung jawab yang tinggi, menjaga disiplin kerja, serta meningkatkan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Semakin baik lingkungan kerja yang tersedia, maka semakin optimal pula kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu oleh Febriyanto et. al.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji kelima dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,158), Nilai T-*Statistic* yaitu 2.209 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,028** (<0,05) maka dapat disimpulkan bahwa Stres Kerja (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 5 diterima.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan kerja yang berasal dari lingkungan, organisasi, maupun individu dapat memengaruhi tingkat kinerja pegawai. Stres kerja yang masih berada pada tingkat yang dapat dikendalikan mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih fokus, meningkatkan rasa tanggung jawab, serta menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif. Namun demikian, organisasi tetap perlu mengelola tingkat stres pegawai agar tidak berkembang menjadi stres yang berlebihan karena kondisi tersebut berpotensi menurunkan disiplin, efektivitas kerja, dan inisiatif pegawai dalam melaksanakan tugas. Hasil temuan ini tidak mendukung penelitian terdahulu oleh Fitria et. al.

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji keenam dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,375), Nilai T-*Statistic* yaitu 3.976 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** (<0,05) maka dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 6 diterima.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Pegawai yang mampu menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan memiliki kondisi fisik maupun psikologis yang lebih baik. Keseimbangan tersebut meningkatkan konsentrasi, motivasi, dan semangat kerja sehingga pegawai mampu bekerja secara efektif, bertanggung jawab, disiplin, serta memiliki inisiatif yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, *work life balance* menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil temuan ini mendukung penelitian terdahulu oleh Dewi et. al.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.363), Nilai T-*Statistic* yaitu 4.229 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** (>0,05) maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja (Y_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 7 diterima.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya, memperoleh kompensasi yang sesuai, memiliki kesempatan promosi yang jelas, mendapatkan pengawasan yang baik, serta menjalin hubungan yang harmonis dengan rekan kerja akan menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Kepuasan kerja mendorong pegawai bekerja lebih efektif dan efisien, meningkatkan rasa tanggung jawab, menjaga disiplin kerja, serta memiliki inisiatif dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Andriawan et. al.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai original sampel yaitu Positif (0.115), Nilai T Statistic yaitu 2.530 (<1,964) dengan nilai *P Value* yaitu sebesar **0.012** (<0,05), maka dapat disimpulkan Lingkungan Kerja (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) melalui Kepuasan Kerja

(Y_1), dengan demikian **Hipotesis 8 diterima**.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang baik, serta fasilitas yang memadai mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan tersebut kemudian mendorong pegawai bekerja lebih efektif, disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki inisiatif yang tinggi sehingga kinerja pegawai semakin meningkat. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Utama et. al.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai original sampel yaitu positif (0.021), Nilai T Statistic yaitu 0.485 (<1,964) dengan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,628** (<0,05), maka dapat disimpulkan Stres Kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) melalui Kepuasan Kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 9 ditolak.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja belum mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai. Kondisi tersebut dapat terjadi karena tekanan kerja yang berasal dari lingkungan, organisasi, maupun individu tidak secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Meskipun pegawai menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan, mereka tetap mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga perubahan tingkat stres tidak menyebabkan perubahan kepuasan kerja yang berarti. Akibatnya, kepuasan kerja tidak dapat menjadi mekanisme perantara yang menjelaskan hubungan antara stres kerja dan kinerja pegawai. Dengan demikian, pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai lebih dipengaruhi oleh faktor lain di luar kepuasan kerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara stres kerja dan kinerja pegawai. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Juita.

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai original sampel yaitu Positif (0.178), Nilai T Statistic yaitu 2.764 (<1,964) dengan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,006** (<0,05), maka dapat disimpulkan *Work Life Balance* (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) melalui Kepuasan Kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 10 diterima.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang mampu menjaga keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan tersebut mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih efektif dan efisien, memiliki tanggung jawab yang tinggi, disiplin dalam menjalankan tugas, serta menunjukkan inisiatif yang lebih baik. Oleh karena itu, peningkatan *work life balance* secara tidak langsung mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui meningkatnya kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara *work life balance* dan kinerja pegawai. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Udmah & Banin.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berikut adalah beberapa kesimpulan utama dari penelitian ini secara keseluruhan, berdasarkan temuan penelitian dan penjelasan sebelumnya:

1) Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (H_1 diterima).
2) Stres Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (H_2 ditolak);
3) *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (H_3 diterima);
4) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (H_4 diterima);
5) Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (H_5 diterima);
6) *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (H_6 diterima);
7) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (H_7 diterima);
8) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja (H_8 diterima);
9) Stres Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja (H_9 ditolak);
10) *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui

Kepuasan Kerja (H_{10} diterima);

Saran

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi mahasiswa, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, yang akan melakukan penelitian mengenai lingkungan kerja, stres kerja, *work life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan akademik mengenai hubungan antarvariabel tersebut serta menjadi bahan kajian dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa lingkungan kerja, *work life balance*, dan kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo diharapkan dapat terus menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif agar pegawai dapat bekerja secara optimal. Lingkungan kerja yang baik, komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai, serta hubungan kerja yang harmonis akan meningkatkan kenyamanan dalam bekerja sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, instansi juga diharapkan mampu menjaga keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) pegawai dengan memberikan fleksibilitas kerja sesuai kebutuhan organisasi, pembagian beban kerja yang proporsional, serta memberikan kesempatan bagi pegawai untuk menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan terciptanya keseimbangan tersebut, pegawai akan merasa lebih nyaman, termotivasi, dan mampu memberikan kinerja terbaik bagi organisasi. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun organisasi tetap perlu mengelola potensi stres kerja melalui pemberian dukungan dari pimpinan, komunikasi yang efektif, serta penyelesaian permasalahan kerja secara cepat agar kondisi kerja tetap kondusif dan tidak berkembang menjadi faktor yang dapat menurunkan produktivitas pegawai.

Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, *work life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Peneliti berikutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi kepuasan kerja maupun kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen organisasi, atau kompensasi.

DAFTAR PUSTAKA

Adhitarma, A. A. B., Adnyani, I. (2023). Pengaruh *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana. Volume 12 (8). https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2023.v12.i08.p05

Afandi, P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.

Andriawan, D. B., Karnadi, K., Minullah, M. (2023). Peningkatan Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kelurahan Ardirejo Dan Kelurahan Mimbaan Kecamatan Panji Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 2 (4): 839-857. https://doi.org/10.36841/jme.v2i4.3485

Azwar, S. 2015. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Badriyah, N., Pramesthi, R. A., Soeliha, S. (20240. Pengaruh Stres Kerja, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Varibel Intervening Pada ASN Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 3 (3): 544 – 557. https://doi.org/10.36841/jme.v3i3.4868

Bestri, R., Aniska, R., Ikon, M., Nellitawati, N., & Marsidin, S. 2022. Manajemen Personalia Organisasi Mengelola Manusia Sebagai Aset Organisasi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*. Volume 6 (2). https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4454

Boediharjo. 2017. *Kinerja Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

Budiasa, I. K. 2021. *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Banyumas: Pena Persada

Dewi, Y., Abdullah, H., Nur, M. 2025. Pengaruh *work life balance* dan *burnout* terhadap kinerja pegawai dengan efektivitas kerja sebagai variabel intervening. Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Bisnis. https://doi.org/10.69883/ggke2h70

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 UNARS. Volume 2 (10): 2291-2307. https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3653

Fitria, U. N., Arief, M. Y., Pramesthi, R. A. (2025=4). Peran Disiplin Kerja, Kompensasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Puskesmas Panji

Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 3 (6): 2291-2307. https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3653

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. 2017. *Work-family balance and quality of life*. Academy of Management Review.

Haryani, T., Kirana, K. C., Wiyono, Gendro. 2022. Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *The Journalish: Social and Government Vol. 3 No. 1*. https://doi.org/10.55314/tsg.v3i1.234

Hasibuan, M. S. P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Jobstreet "73% Karyawan Tidak Puas dengan Pekerjaan Mereka" menunjukan penurunan kepuasan kerja diIndonesia.https://id.jobstreet.com/id/careeradvice/article/73-karyawan-tidak-puas-dengan-pekerjaan-mereka

Jopanda, H. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Manajemen USNI. Vol. 6 No. 1. https://doi.org/10.54964/manajemen.v6i1.164

Juita, M. V. 2024. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Puskesmas Sedati Kabupaten Sidoarjo. PESHUM : Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora. Vol. 4 No. 1. https://doi.org/10.56799/peshum.v4i1.7140

Luthans, F. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.

McDonald, P., & Bradley, L. 2017. *Work-Life Balance: Concepts and Applications*. Australia: Pearson Education.

Nabawi, R. 2019. .Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Vol. 2 No. 2. https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667

Parasian, C. S., Adiputra, I. G. 2021. Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan. Vol. 3 No. 4. https://doi.org/10.24912/jmk.v3i4.13433

Rahayu, S. Dahlia, D. 2023. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah, Vol. 6 No. 1. https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.925

Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2017. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.

Safira, C. B., Karnadi, K., Tulhusnah, L. 2024. Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Stress Kerja, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pada ASN Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 3 (12): https://doi.org/10.36841/jme.v3i12.5338

Sembiring, M., Jufrizen, J., Tanjung, H. 2021. Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Vol. 4 No. 1. https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6775

Setyo, D. H. and Nugroho, M. W., Hartati, C. S. 2021. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. Jurnal EMA , 6 (1) : 3. https://doi.org/10.47335/ema.v6i1.61

Sinambela, L. P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sjahruddin, H., Buyamin, B., Idris, R., Saputra, A. 2022. Efek Mediasi Kepuasan Kerja: Dampak Fasilitas, *Work-Life Balance* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ecogen. Vol. 5 No. 3. http://dx.doi.org/10.24036/jmpe.v5i3.13734

Sugama, I. D. Y. 2017. Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Provinsi Bali. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha. Vol. 4 No. 1. https://doi.org/10.22225/jj.4.1.205.11-26

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Tarigan, R. M. Br., Marbun, S. N. B., Napitupulu, J. 2025. Pengaruh *work life balance*, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT Pegadaian Cabang Pasar Merah Medan. *Journal Of Artificial Intelligent and Digital Bisnis*. Vol. 4 No. 2. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.920

Udmah, A. A., & Banin, Q. A. 2025. Pengaruh work life balance dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Jurnal Ilmiah Manajemen & Binis. Vol. 4 No. 1. https://doi.org/10.24034/jimbis.v4i1.7506

Utama, P. A. V., Mico, S., Feriyansyah, A. 2025. Pengaruh budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam. Jurnal Manajemen, Ekonomi, Akuntansi dan Keuangan. Vol. 6 No. 4. https://doi.org/10.53697/emak.v6i4.2927