Contents lists available at: Google Schoolar

Jurnal Mahasiswa Entrepreneur

Jurnal Homepage : Jurnal Mahasiswa Entrepreneur

PENGARUH *LEADERSHIP STYLE, WORK MOTIVATION, TRAINING* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* DI DINAS KOMINFO SITUBONDO

Gina Aura[1], Yudha Praja[2], Minullah[3]

[1]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : ginaaura2004@gmail.com
[2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : minullah@unars.ac.id
[3]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : yudha_praja@unars.ac.id

*Corresponding Author : Gina Aura
*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : ginaaura2004@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History :
Receive :
October 28, 2026
Accepted :
November 04, 2026
Available Online :
November 09, 2026

Keywords: *Risk Perception, Service Quality, Digital Marketing, Purchasing Decisions, Consumer Trust.*

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

A B S T R A C T

The objective of this study is to determine the influence of leadership style, work motivation, and training on employee performance, with job satisfaction serving as an intervening variable, at the Situbondo Communication and Informatics Agency. The sampling technique employed in this study is a saturated sample (census) comprising 31 employees. Data analysis and hypothesis testing were conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that leadership style has a significant positive effect on job satisfaction; work motivation has a significant positive effect on job satisfaction; training has a positive but insignificant effect on job satisfaction; leadership style has a significant negative effect on employee performance; work motivation has a significant positive effect on employee performance; training has a negative but insignificant effect on job satisfaction; job satisfaction has a significant positive effect on employee performance; leadership style has a positive but insignificant effect on employee performance through job satisfaction; work motivation has a significant positive effect on employee performance through job satisfaction; and training has a positive but insignificant effect on employee performance through job satisfaction.

I. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan serangkaian aktivitas yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, hingga pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi Dessler (2020:4). Kegiatan utama dalam MSDM meliputi proses rekrutmen dan seleksi, pengembangan kemampuan melalui pelatihan, serta berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penerapan MSDM bertujuan untuk meningkatkan produktivitas organisasi melalui pengelolaan kinerja pegawai secara efektif, sekaligus menciptakan kondisi kerja yang lebih baik dan menjadikan pegawai sebagai aset penting bagi organisasi. Dalam upaya menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kebutuhan pegawai, MSDM menitikberatkan pada beberapa aspek utama, yaitu penyusunan perencanaan sumber daya manusia yang bersifat strategis agar mampu menghadapi tantangan di masa mendatang, pelaksanaan fungsi MSDM secara tepat dan efisien sesuai aturan yang berlaku, serta peninjauan kembali kebijakan yang telah diterapkan untuk memastikan keberhasilannya. Selain itu, Afandi (2021:3) menjelaskan bahwa MSDM mencakup berbagai kegiatan seperti proses perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, hingga pemanfaatan tenaga kerja guna mencapai tujuan individu maupun organisasi.

Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan pelatihan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kominfo Situbondo melalui kepuasan kerja. Jika pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang baik, seperti mau mendengarkan pegawai, adil, dan memberi arahan yang jelas, maka pegawai akan merasa nyaman dan dihargai dalam bekerja. Motivasi kerja juga penting, karena pegawai yang memiliki semangat dan

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

dorongan untuk bekerja, baik karena ingin berprestasi maupun karena adanya penghargaan, akan lebih rajin dan bertanggung jawab. Selain itu, pelatihan membantu pegawai menambah pengetahuan dan keterampilan, terutama dalam bidang teknologi dan informasi yang terus berkembang. Jika pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, maka mereka akan bekerja lebih maksimal, sehingga kinerja pegawai meningkat dan pelayanan di Dinas Kominfo Situbondo menjadi lebih baik dan profesional untuk masyarakat.

Kemungkinan penyebab dari permasalahan dalam penelitian Pengaruh *Leadership Style, Work Motivation, Training* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* umumnya berasal dari gaya kepemimpinan yang kurang efektif, seperti pimpinan yang terlalu otoriter, kurang komunikatif, atau tidak memberikan dukungan dan apresiasi kepada karyawan. Selain itu, motivasi kerja yang rendah bisa disebabkan oleh sistem penghargaan yang tidak adil, beban kerja yang tidak seimbang, minimnya kesempatan pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang kurang nyaman. Di sisi pelatihan, penyebabnya bisa karena program pelatihan yang tidak sesuai kebutuhan pekerjaan, jarang dilakukan, atau hanya bersifat formalitas sehingga tidak benar-benar meningkatkan kompetensi karyawan. Faktor tersebut akhirnya menurunkan kepuasan kerja karyawan. Jika kondisi yang sekarang tetap dibiarkan, maka yang akan terjadi adalah kepuasan kerja karyawan semakin menurun, yang berdampak pada menurunnya kinerja karyawan, produktivitas organisasi menjadi rendah, serta kualitas pelayanan atas hasil kerja tidak optimal. Dalam jangka panjang, karyawan bisa mengalami kelelahan kerja (*burnout*), meningkatnya tingkat absensi dan turnover, menurunnya loyalitas terhadap organisasi, serta terciptanya iklim kerja yang tidak sehat. Akibatnya, organisasi akan sulit mencapai tujuan dan daya saingnya juga akan menurun.

Pendekatan ilmu Manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Pendekatan ini digunakan karena fokus penelitian berkaitan langsung dengan pengelolaan perilaku, sikap, dan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan pendekatan psikologi organisasi dan perilaku organisasi, karena variabel seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan merupakan aspek psikologis yang berkaitan dengan sikap, persepsi, dan perilaku individu di tempat kerja. Dengan demikian, pendekatan ilmu manajemen yang dipadukan dengan psikologi organisasi memungkinkan peneliti untuk menganalisis secara komprehensif bagaimana faktor kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan memengaruhi kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Leadership Style atau gaya kepemimpinan adalah pendekatan yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan tim dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya ini menentukan cara pemimpin mengimplementasikan strategi, menjaga kesejahteraan tim, dan memenuhi harapan *stakeholder*. *Leadership style* bervariasi, ada yang otoritatif dan ada yang kolaboratif, dan pemilihannya sangat memengaruhi efektivitas tim, kepuasan kerja, serta produktivitas organisasi (Rakhma dkk., 2022). Pemimpin harus menyesuaikan gaya dengan situasi, tujuan organisasi dan individu tercapai, tetapi jika salah, pencapaian tujuan bisa terganggu.

Work Motivation adalah dorongan yang muncul dari dalam diri individu untuk menumbuhkan semangat, mengarahkan tindakan, serta memengaruhi seseorang agar bekerja dengan penuh kesungguhan dan ketekunan secara sukarela. Motivasi kerja juga dapat dipahami sebagai serangkaian energi yang berasal dari faktor internal maupun eksternal yang mendorong seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dengan memperhatikan arah perilaku, besarnya usaha, dan tingkat konsistensi dalam bekerja.

Secara psikologis, motivasi kerja berperan dalam menentukan arah perilaku individu di dalam organisasi (*direction of behavior*), tingkat upaya yang diberikan dalam menyelesaikan pekerjaan (*level of effort*), serta kemampuan individu untuk bertahan ketika menghadapi hambatan atau masalah (*level of persistence*). Dengan demikian, motivasi kerja menjadi faktor pendorong yang membuat seseorang bersedia bekerja secara optimal, tekun, dan bertanggung jawab sesuai tugas yang telah diberikan. Menurut Mangkunegara (2021:93), motivasi kerja adalah kebutuhan yang mendorong pegawai dari dalam dirinya sehingga mereka mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang dihadapi.

Training adalah program pelatihan yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan, baik melalui *workshop*, *mentoring*, maupun pelatihan karyawan baru. Perusahaan perlu menyesuaikan materi dan metode pelatihan dengan kebutuhan karyawan. *Training* tidak hanya meningkatkan kompetensi karyawan, tetapi juga berdampak pada produktivitas, kepuasan kerja, dan perkembangan bisnis perusahaan. Data dari *People Management* menunjukkan bahwa 92% karyawan mempertimbangkan peluang pelatihan saat memilih pekerjaan, dan 74% ingin mempelajari keterampilan baru selama bekerja, menegaskan bahwa pelatihan adalah tolak ukur penting bagi kepuasan dan motivasi kerja (Mangkunegara, 2021).

Job Satisfaction atau kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh penghargaan, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan, dan keseimbangan antara harapan dengan hasil yang diperoleh. Kepuasan kerja bukan hanya soal gaji, tetapi juga tentang makna pekerjaan, rasa berkembang, dan penghargaan dari organisasi. Tingkat kepuasan yang tinggi mendorong loyalitas, motivasi, dan perilaku

positif karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan (Handoko, 2020:193).

Employee performance atau kinerja karyawan adalah ukuran sejauh mana seorang karyawan melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya secara efektif. Kinerja yang baik berkontribusi pada produktivitas, profitabilitas, dan motivasi kerja. Dengan memantau dan menilai kinerja secara berkala, perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu diperbaiki, memberikan peluang pengembangan, serta memastikan tujuan organisasi tercapai bersama karyawan. Menurut Mangkunegara dalam Budiasa (2021:14), kinerja mencakup hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarakan permasalahan diatas, maka penulis merasa penting untuk membahas tentang gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan pelatihan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan suportif, di mana pimpinan mampu memberikan arahan yang jelas, serta memberikan apresiasi atas kinerja yang baik. Selain itu, organisasi perlu meningkatkan motivasi kerja melalui pemberian insentif yang adil, peluang pengembangan karier, lingkungan kerja yang kondusif, serta pengakuan atas prestasi pegawai. Di sisi lain, program pelatihan yang relevan dan berkelanjutan juga harus disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan agar kompetensi karyawan meningkat. Jika kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan berjalan dengan baik, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), adalah seni dan ilmu mengelola orang atau tenaga kerja di dalam organisasi agar dapat mencapai tujuannya dan bekerja secara efisien. Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Afandi (2021:3) Manajemen sumber daya manusia merupakan perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia pada karyawan di Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kabupaten Situbondo dilaksanakan secara terstruktur dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik di bidang informasi dan teknologi. Pengelolaan SDM dimulai dari perencanaan kebutuhan pegawai sesuai tugas dan fungsi Diskominfo, khususnya dalam penguasaan teknologi informasi, komunikasi, dan pengelolaan data.

Leadership Style

Menurut Nikmat (2022:42), gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan bersifat dinamis karena dapat berubah sesuai dengan kondisi pengikut dan situasi yang dihadapi. Sementara itu, Menurut Hasibuan (2020:170), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi bawahan guna meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja, serta produktivitas karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Menurut Kartono dalam Herawati & Ranteallo (2020:5) ada beberapa indikator Gaya Kepemimpinan menyatakan sebagai berikut :

1) Kemampuan Mengambil Keputusan
   Kemampuan mengambil keputusan merupakan proses yang dilakukan secara sistematis dalam menentukan alternatif terbaik serta memilih tindakan yang dianggap paling tepat berdasarkan pertimbangan tertentu.
2) Kemampuan Memotivasi
   Kemampuan memotivasi adalah kemampuan pemimpin dalam memberikan dorongan kepada anggota organisasi agar bersedia mengerahkan kemampuan, keterampilan, tenaga, dan waktunya untuk melaksanakan tanggung jawab serta mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
3) Kemampuan Komunikasi
   Kemampuan komunikasi adalah kecakapan seseorang dalam menyampaikan pesan, ide, atau gagasan kepada orang lain, baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan baik.
4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan
   Kemampuan mengendalikan bawahan merupakan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar bersedia mengikuti arahan yang diberikan dengan memanfaatkan kekuatan pribadi maupun kewenangan jabatan secara efektif dan tepat.

Work Motivation

Menurut Sukatin (2022:122), motivasi kerja adalah faktor yang mampu membangkitkan semangat dan inspirasi sehingga seseorang terdorong untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan tertentu. Menurut Mangkunegara (2021:93), motivasi kerja adalah dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang harus dipenuhi agar pegawai mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya. Menurut Iswadi (2021:27), terdapat beberapa indikator motivasi kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya, yaitu.

1) Akuntabilitas, yaitu dorongan bagi pekerja untuk bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya serta menyelesaikannya dengan baik.
2) Pertimbangan risiko, yakni kemampuan pekerja dalam memperkirakan kemungkinan hasil atau

konsekuensi sebelum melaksanakan suatu tugas.
3) Umpan balik, yang dipandang positif oleh pekerja karena dapat menjadi bahan evaluasi dan membantu pengembangan diri di masa mendatang.
4) Inovasi dan kreativitas, yaitu upaya pekerja dalam menemukan cara-cara baru yang lebih efektif dan efisien untuk menyelesaikan pekerjaan.
5) Keterlibatan karyawan, yang terlihat dari usaha pekerja untuk menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah ditetapkan serta terus berupaya mencapai hasil kerja terbaik dengan menunjukkan kinerja yang optimal.

Training

Priansa (2020:175) menyatakan bahwa pelatihan adalah proses yang dirancang secara sistematis guna mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap melalui pengalaman belajar agar efektivitas kinerja dalam suatu kegiatan dapat meningkat. Selain itu, Mangkunegara (2022:44) mendefinisikan pelatihan sebagai proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur terstruktur dan terorganisasi, di mana pegawai nonmanajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk mencapai tujuan tertentu yang terbatas. Menurut Harras dkk. (2020:230), indikator pelatihan meliputi beberapa aspek berikut:

1) Kualitas SDM Peserta pelatihan menjadi unsur penting dalam keberhasilan program pelatihan dan pengembangan karyawan.
2) Kualitas pelatihan Yakni kualitas pelatihan berkaitan dengan pelaksanaan program pelatihan yang dilakukan sesuai standar operasional prosedur (SOP), mencakup kesiapan peserta, kompetensi pelatih, fasilitas, dan aspek pendukung lainnya.
3) Sarana pelatihan Yakni sarana pelatihan mencakup kenyamanan tempat pelatihan serta ketersediaan peralatan dan fasilitas yang lengkap serta memadai untuk menunjang proses pelatihan.
4) Metode pelatihan berpengaruh terhadap suasana dan efektivitas proses belajar. Metode yang tepat dan menarik akan memudahkan peserta dalam memahami materi serta meningkatkan minat mereka selama mengikuti pelatihan.

Job Satisfaction

Menurut Stephen P. Robbins (2021:111), job satisfaction atau kepuasan kerja adalah perasaan positif terhadap pekerjaan yang muncul dari hasil evaluasi karakteristik pekerjaan tersebut. Individu yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan perasaan positif terhadap pekerjaannya, sedangkan individu dengan kepuasan kerja rendah akan menunjukkan perasaan negatif. Sementara itu, menurut Jason A. Colquitt (2022:95), kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang menyenangkan yang timbul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaan maupun pengalaman kerjanya. Menurut Afandi (2021:82), indikator kepuasan kerja meliputi:

1) Pekerjaan
   Isi atau jenis pekerjaan yang dilakukan memiliki unsur yang memberikan kepuasan bagi individu.
2) Upah
   Besarnya imbalan yang diterima karyawan dianggap sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan dan dirasakan adil.
3) Promosi
   Adanya peluang bagi karyawan untuk berkembang dan memperoleh kenaikan jabatan.
4) Pengawas
   Kehadiran atasan yang memberikan arahan, petunjuk, dan dukungan dalam pelaksanaan pekerjaan.
5) Rekan kerja
   Hubungan dengan rekan kerja selama menjalankan tugas dapat menimbulkan rasa nyaman maupun tidak nyaman dalam bekerja.

Employee Performance

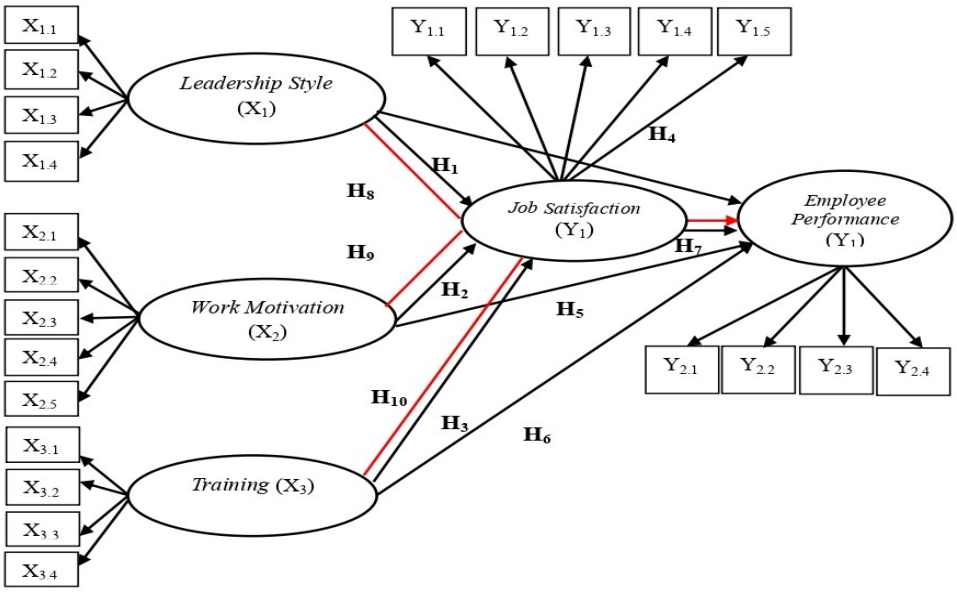
Menurut Afandi (2021:83), kinerja atau employee performance merupakan aspek penting dalam perusahaan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Setiap individu dalam organisasi menjalankan tugas dan tanggung jawabnya agar hasil kerja yang diperoleh sesuai dengan target yang telah ditentukan. Kinerja dipandang sebagai konsep yang mencakup beberapa unsur, seperti sikap, kemampuan, dan pencapaian kerja. Menurut Akob dalam Budiasa (2021:16) kinerja karyawan memiliki delapan indikator, yaitu:

1) Kuantitas kerja
   Merupakan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam periode waktu tertentu..
2) Kualitas kerja
   Merupakan tingkat mutu hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan..
3) Pengetahuan
   Adalah pemahaman karyawan mengenai prosedur kerja dan informasi terkait pekerjaannya.
4) Kreativitas
   Adalah kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan kondisi kerja serta menghasilkan ide atau solusi baru.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual teoritis yang akan diajukan dalam penelitian ini pada Gambar 1 sebagai berikut:

:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

Hipotesisnya dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_1 : *Leadership Style* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*;

H_2 : *Work Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*;

H_3 : *Training* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*;

H_4 : *Leadership Style* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*;

H_5 : *Work Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*;

H_6 : *Training* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*;

H_7 : *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*;.

H_8 : *Leadership Style* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction*;

H_9 : *Work Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction*;

H_{10}: *Training* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction*;

III. METODE PENELITIAN

Menurut Silaen dalam Jumantara et al. (2021), rancangan penelitian merupakan keseluruhan tahapan yang diperlukan dalam merencanakan sekaligus melaksanakan suatu penelitian. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sugiyono (2016:13) mengemukakan bahwa "Metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan dengan atas dasar filsafat guna meneliti pada populasi maupun sampel". Penelitian kuantitatif menekankan pada hasil yang objektif serta menggunakan pengolahan data secara statistik, guna menghasilkan informasi berupa angka.

, Pendekatan kuantitatif untuk mendukung penggambaran instrumen penelitian melalui proses analisis data. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dokumentasi, serta penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas KOMINFO Situbondo. Data tersebut kemudian di analisis dengan menggunakan metode uji validitas konvergen, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji goodness of fit, uji koefisien determinasi, uji persamaan struktural dan uji hipotesis menggunakan Program Smart PLS 3.0. Adanya pengolahan data kemudian dapat ditarik kesimpulan dan saran guna untuk memperjelas penelitian yang dilaksanakan

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan selama 3 bulan dimulai dari bulan Mei sampai bulan Juli 2026. Penelitian ini dilakukan di Dinas KOMINFO Situbondo yang berlokasi di Jalan PB.Sudirman No. 1, Kabupaten Situbondo 682312 Jawa Timur.

Populasi dan Sampel

Menurut (Sugiyono, 2021:126) menyatakan bahwa populasi diartikan sebagai area generalisasi yang berisi: objek atau subjek yang memiliki jumlah dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dianalisis, kemudian diambil kesimpulan. Dalam penelitian ini populasi yang di pakai dengan jumlah 31 ASN di Dinas KOMINFO Situbondo. Menurut (Sugiyono, 2021:127) mengatakan bahwa sampel adalah bagian dari total serta karakteristik yang dimiliki oleh populasi dan sampel yang diambil dari populasi mesti sangat mewakili. Peneliti menggunakan teknik sampling jenuh karena populasi relatif kecil, atau kurang dari 100 orang. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini sampel yang diambil dari jumlah seluruh populasi dengan total sejumlah 30 ASN selain pimpinan.

Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Sguare* (PLS). Prosedur analisis PLS pada dasarnya terdiri dari model pengukuran (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*). Model pengukuran ini ditujukan untuk mengukur indikator-indikator yang dikembangkan dalam suatu konstruk..

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen Validitas konvergen diukur dengan menggunakan parameter *outer loading* dan AVE (*Average Variance Extracted*). Uji validitas dengan program *Smart* PLS 3.0 dapat dilihat dari nilai *discriminant validity* dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0,70 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

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

Indikator	*Leadership Style* (X_1)	*Work Motivation* (X_2)	*Training* (X_3)	*Job Satisfaction* (Y_1)	*Employee Performance* (Y_2)	Ket
$X_{1.1}$	**0,897**					Valid
$X_{1.2}$	**0,871**					Valid
$X_{1.3}$	**0,882**					Valid
$X_{1.4}$	**0,774**					Valid
$X_{2.1}$		**0,978**				Valid
$X_{2.2}$		**0,930**				Valid
$X_{2.3}$		**0,957**				Valid
$X_{2.4}$		**0,933**				Valid
$X_{2.5}$		**0,969**				Valid
$X_{3.1}$			**0,960**			Valid
$X_{3.2}$			**0,964**			Valid
$X_{3.3}$			**0,948**			Valid
$X_{3.4}$			**0,921**			Valid
$Y_{1.1}$				**0,950**		Valid
$Y_{1.2}$				**0,828**		Valid
$Y_{1.3}$				**0,966**		Valid
$Y_{1.4}$				**0,924**		Valid
$Y_{1.5}$				**0,898**		Valid
$Y_{2.1}$					**0,935**	Valid
$Y_{2.2}$					**0,914**	Valid
$Y_{2.3}$					**0,903**	Valid
$Y_{2.4}$					**0,781**	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa bahwa nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator variabel *Leadership Style*, *Work Motivation*, *Training*, *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* yaitu lebih dari 0,7 dengan demikian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau)

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel Penelitian	*Average Varian Extracted (AVE)*	Nilai *Cut Off*	Keterangan
X_1. *Leadership Style*	**0,709**	0,5	Valid
X_2. *Work Motivation*	**0,909**	0,5	Valid
X_3. *Training*	**0,899**	0,5	Valid
Y_1. *Job Satisfaction*	**0,836**	0,5	Valid
Y_2. *Employee Performance*	**0,783**	0,5	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan pada Tabel di atas menunjukkan nilai *Average Varian Extracted (AVE)* diatas 0,5 (angka berwarna hijau), maka tidak ada item dari variabel *Leadership Style*, *Work Motivation*, *Training*, *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* yang dikeluarkan. Hasil dari pengujian menunjukkan seluruh item dari instrumen dinyatakan valid untuk uji validitas konvergen.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuanmengindikasikan sejauh mana instrumen dapat diandalkan serta mengevaluasi konsistensi suatu alat ukur. Dalam penelitian ini uji reliabilitas menggunkana *Cronbach's alpha*.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	*Cronbach's alpha*	Keterangan
X_1. *Leadership Style*	**0,865**	**Reliabel**
X_2. *Work Motivation*	**0,975**	**Reliabel**
X_3. *Training*	**0,963**	**Reliabel**
Y_1. *Job Satisfaction*	**0,950**	**Reliabel**
Y_2. *Employee Performance*	**0,906**	**Reliabel**
X_1. *Leadership Style*	**0,865**	**Reliabel**

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Dilihat dari nilai reliabilitas diatas maka kuesioner telah memberikan indikasi yang digunakan menunjukkan bahwa nilai semua variabel yang diuji nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Dalam uji ini, digunakan kriteria bahwa apabila nilai VIF tidak melebihi 5,00 dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik "Multikolinieritas" namun apabila nilai VIF melebihi 5,00 maka melanggar asumsi klasik "Multikolinieritas" (angka berwarna merah).

Tabel 4.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Penelitian	*Leadership Style* (X_1)	*Work Motivation* (X_2)	*Training* (X_3)	*Job Satisfaction* (Y_1)	*Employee Performance* (Y_2)
X_1. *Leadership Style*				**1,767**	**2,193**
X_2. *Work Motivation*				**2,428**	**4,070**
X_3. *Training*				**1,766**	**1,766**
Y_1. *Job Satisfaction*					**4,186**
Y_2. *Employee Performance*					

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil diatas, menunjukkan bahwa adanya korelasi yang tinggi antar variabel dikarenakan nilai VIF lebih dari 5,00. Oleh karena itu secara statistik meningkatkan hubungan antar variabel dan kondisi ini masih wajar dalam model moderating.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak dengan program *Smart* PLS 3.0. Selanjutnya Uji Asumsi Klasik Normalitas seperti berikut.

Tabel 5.
Hasil Uji Normalitas

Indikator	*Excess Kurtosis*	*Skewness*	Keterangan
$X_{1.1}$	0,683	-0,549	Normal
$X_{1.2}$	0,506	-0,433	Normal
$X_{1.3}$	-0,475	-0,093	Normal
$X_{1.4}$	0,407	-0,379	Normal
$X_{2.1}$	2,968	-1,958	Normal
$X_{2.2}$	1,500	-1,553	Normal
$X_{2.3}$	2,004	-1,138	Normal
$X_{2.4}$	1,114	-0,793	Normal
$X_{2.5}$	2,152	-1,744	Normal
$X_{3.1}$	1,576	-1,508	Normal
$X_{3.2}$	1,576	-1,508	Normal
$X_{3.3}$	1,081	-2,817	Normal
$X_{3.4}$	3,576	-1,508	Normal
$Y_{1.1}$	1,456	-0,977	Normal
$Y_{1.2}$	2,189	-1,095	Normal
$Y_{1.3}$	-0,077	-0,409	Normal
$Y_{1.4}$	0,063	-0,301	Normal

Indikator	*Excess Kurtosis*	*Skewness*	Keterangan
$Y_{1.5}$	0,411	-0,553	Normal
$Y_{2.1}$	-0,103	-0,053	Normal
$Y_{2.2}$	1,065	-0,296	Normal
$Y_{2.3}$	-0,451	0,141	Normal
$Y_{2.4}$	0,743	-0,029	Normal

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji diatas, menunjukkan bahwa bahwa sebaran data seluruh indikator dari variabel *Leadership Style*, *Work Motivation*, *Training*, *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* tersebut dinyatakan berdistribusi normal dikarenakan nilai *skewness* dan *kurtosis* berada pada rentang nilai -2,58 sampai 2,58..

Uji *Goodness Of Fit* (GOF)

Uji *Goodness of Fit* bertujuan untuk mengukur sejauh mana kesesuaian model penelitian sebuah distribusi data mengikuti sebuah distribusi teoritis tertentu secara statistik.

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

Kriteria	*Saturated Model*	*Estimated Model*	*Cut Off2*	Keterangan Model
SRMR	0,086	0,073	$\leq$ 0,10	*Good Fit*
d_ULS	1,870	1,469	$\geq$ 0,05	*Good Fit*
d_G	8,329	5,540	$\geq$ 0,05	*Good Fit*
Chi-Square	633,966	546,111	Diharapkan kecil	*Good Fit*
NFI	0,553	0,614	$\geq$ 0,5 (mendekati angka 1)	*Marginal Fit*

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil penilaian kesesuaian Uji *Goognessof Fit* (GOF) pada Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai SRMR, *Chi-Square*, dan NFI telah memenuhi kriteria kelayakan model.Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan *Goodness of Fit* yang ditentukan.

Uji Koefisien Determinasi

Uji yang dilakukan terhadap *inner model* bertujuan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan. Penilaian diambil pada angka yang berada di kolom R-Square Adjusted dikarenakan variabel yang digunakan pada penelitian ini lebih dari dua variabel.

Tabel 7.
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	R *Square*	R *Square Adjusted*
Y_1. Motivasi kerja	0,761	0,735
Y_2. Kinerja pegawai	0,861	0,798

Sumber Data: Data diolah peneliti (2026)

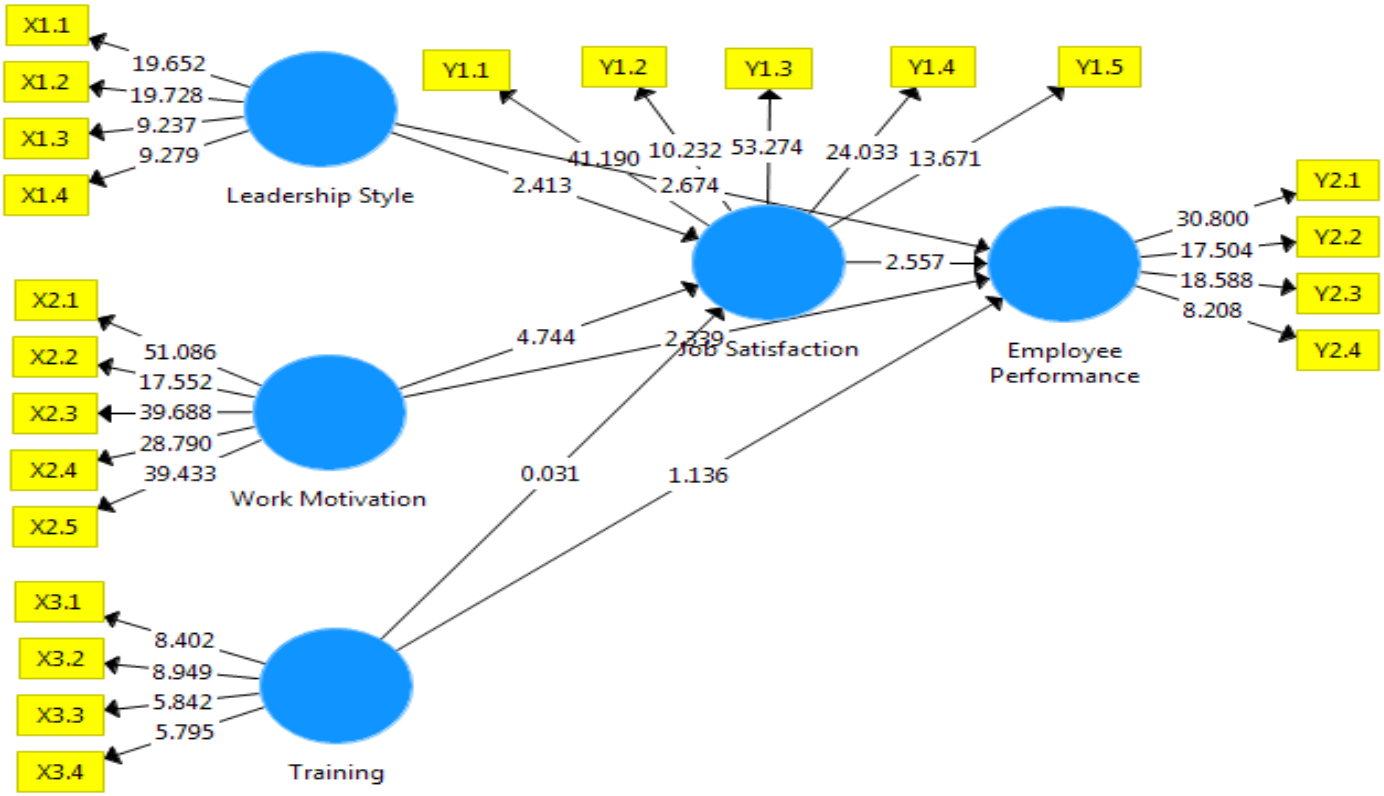
Dapat disimpulkan bahwa Variabel *Leadership Style* (X_1), *Work Motivation* (X_2) dan *Training* (X_3) mempengaruhi *Job Satisfaction* (Y_1) sebesar 0,735 (73,5%) artinya mempunyai pengaruh kuat dan sisanya 26,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Variabel *Leadership Style* (X_1), *Work Motivation* (X_2) dan *Training* (X_3) mempengaruhi *Employee Performance* (Y_2) sebesar 0,978 (79,8%) artinya mempunyai pengaruh kuat dan sisanya 20,2% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 menggunakan metode bootstrapping. Uji ini bertujuaan untuk mengetahui signifikansi hubungan pengaruh antar variabel yang dapat dilihat dari nilai *path coefficient*, t-*statistic*, dan p-*value*, sehiingga dapat ditentukan hipotesis diterima atau ditolak. Hasil pengujiannya sebagaiberikut:

:

Jurnal Mahasiswa Entrepreneur
Vol. 5, No. 8, August 2026 : 1734-1748
Open Acces DOI: 10.36841/jme.v5i8.9481



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

Berdasarkan hasil dari gambar 2 diatas, hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS selanjutnya ditampilkan pada tabel 8 mengenai Uji Hipotesis penelitian, sebagai berikut :

Tabel 8.
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Variabel	*Original Sample (O)*	*Sample Mean (M)*	*Standard Deviation (STDEV)*	*T Statistics (O/STDEV)*	*P Values*
X_1. *Leadership Style* -> Y_1. *Job Satisfaction*	0,319	0,340	0,132	2,413	**0,016**
X_2. *Work Motivation* -> Y_1. *Job Satisfaction*	0,626	0,618	0,132	4,744	**0,000**
X_3. *Training* -> Y_1. *Job Satisfaction*	0,004	0,018	0,116	0,031	**0,975**
X_1. *Leadership Style* -> Y_2. *Employee Performance*	-0,433	-0,406	0,162	2,674	**0,008**
X_2. *Work Motivation* -> Y_2. *Employee Performance*	0,642	0,612	0,274	2,339	**0,020**
X_3. *Training* -> Y_2. *Employee Performance*	-0,169	-0,158	0,148	1,136	**0,256**
Y_1. *Job Satisfaction* -> Y_2. *Employee Performance*	0,682	0,700	0,267	2,557	**0,011**
X_1. *Leadership Style* -> Y_1. *Job Satisfaction* -> Y_2. *Employee Performance*	0,218	0,228	0,120	1,815	**0,070**
X_2. *Work Motivation* -> Y_1. *Job Satisfaction* -> Y_2. *Employee Performance*	0,427	0,437	0,209	2,047	**0,041**
X_3. *Training* -> Y_1. *Job Satisfaction* -> Y_2. *Employee Performance*	0,002	0,017	0,077	0,032	**0,974**

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Pembahasan

Pengaruh *Leadership Style* Terhadap *Job Satisfaction*

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,319) dengan nilai T-*Statistic* 2,413 > 1,964 dan nilai *P Value* yaitu sebesar

0,016 (< 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Leadership Style* berpengaruh positif signifikan terhadap *Job Satisfaction*, dengan demikian **hipotesis ke 1 diterima**. Nilai tersebut menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *Leadership Style*, maka semakin meningkat pula *Job Satisfaction* pegawai. Sebaliknya, apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang efektif, maka tingkat kepuasan kerja pegawai juga cenderung mengalami penurunan.

Artinya, setiap peningkatan kualitas gaya kepemimpinan akan diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai. Penerapan kepemimpinan di Dinas KOMINFO Situbondo yang efektif dapat mendorong pegawai untuk merasa lebih nyaman dan puas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kepuasan kerja tersebut pada akhirnya dapat mendukung terciptanya lingkungan organisasi yang lebih produktif dan harmonis. Temuan tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dinas KOMINFO Situbondo memiliki peranan penting dalam membentuk kepuasan kerja pegawai. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi yang baik, memberikan perhatian terhadap pegawai, serta melibatkan pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan kondusif. Kondisi tersebut dapat meningkatkan perasaan dihargai, kenyamanan dalam bekerja, serta kesesuaian antara harapan pegawai dengan kondisi pekerjaan yang diterima.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa *Leadership Style* merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan *Job Satisfaction* pegawai Dinas KOMINFO Situbondo. Pimpinan perlu mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi, komunikasi, arahan, serta dukungan kepada pegawai. Semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin besar peluang terciptanya kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kurniawan (2023) bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja..

Pengaruh *Work Motivation* Terhadap *Job Satisfaction*

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,626) dengan nilai T-*Statistic* 4,744 > 1,964 dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** (< 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Work Motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap *Job Satisfaction*, dengan demikian **hipotesis ke 2 diterima**. Artinya semakin tinggi *Work Motivation* yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula *Job Satisfaction* yang dirasakan oleh pegawai. Sebaliknya, apabila motivasi kerja pegawai rendah, maka kepuasan kerja yang dirasakan juga cenderung mengalami penurunan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung memiliki dorongan yang lebih kuat untuk melaksanakan tugas, mencapai target, menyelesaikan pekerjaan dengan baik, serta memberikan kontribusi terhadap organisasi. Ketika pegawai merasa memiliki dorongan dan semangat dalam bekerja, mereka akan lebih mudah merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalankan. *Work Motivation* memiliki pengaruh positif yang cukup kuat terhadap *Job Satisfaction*. Artinya, peningkatan motivasi kerja akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja pegawai. Motivasi tersebut dapat terbentuk melalui pemberian penghargaan atas hasil kerja, kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, adanya dukungan dari pimpinan, lingkungan kerja yang kondusif, serta adanya kesempatan bagi pegawai untuk mencapai tujuan dan memperoleh pengakuan atas prestasinya.

Work Motivation berperan penting dalam meningkatkan *Job Satisfaction* pegawai Dinas KOMINFO Situbondo. Semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan dan dirasakan oleh pegawai, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki. Oleh karena itu, organisasi perlu mempertahankan dan meningkatkan berbagai bentuk motivasi kerja sebagai salah satu strategi untuk menciptakan pegawai yang lebih puas, bersemangat, dan mampu menjalankan tugas secara optimal. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kurniawan (2024), Alfadhil *et. al.* (2024) dan Toyyibah *et. al.* (2025) bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Claro Hotel Makassar.

Pengaruh *Training* Terhadap *Job Satisfaction*

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,004) dengan nilai T-*Statistic* 0,031 < 1,964 dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,975** (> 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Training* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Job Satisfaction*, dengan demikian **hipotesis ke 3 ditolak**. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara *Training* dan *Job Satisfaction* memiliki arah positif, artinya peningkatan pelaksanaan pelatihan cenderung diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja pegawai. Namun, pengaruh tersebut sangat kecil sehingga belum mampu memberikan pengaruh yang berarti terhadap kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberadaan program *Training* belum secara langsung mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Meskipun pelatihan memiliki arah pengaruh yang positif, kontribusinya terhadap kepuasan kerja relatif sangat rendah. Hal ini dapat terjadi karena kepuasan kerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kesempatan mengikuti pelatihan, tetapi juga oleh berbagai faktor

lain, seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi, lingkungan kerja, hubungan antarpegawai, beban kerja, serta penghargaan yang diberikan organisasi.

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bahwa program pelatihan perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi pekerjaan pegawai. Pelatihan sebaiknya tidak hanya berorientasi pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga diarahkan pada kebutuhan nyata pegawai dalam melaksanakan tugas. Selain itu, hasil pelatihan perlu didukung dengan kesempatan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam pekerjaan sehari-hari. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Training* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*, tetapi pengaruh tersebut tidak signifikan. Artinya, semakin baik pelaksanaan *Training*, terdapat kecenderungan peningkatan *Job Satisfaction*, tetapi peningkatan tersebut belum cukup kuat secara statistik. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja pegawai Dinas KOMINFO Situbondo perlu dilakukan melalui pendekatan yang lebih menyeluruh dengan tidak hanya mengandalkan program pelatihan, tetapi juga memperhatikan faktor kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, penghargaan, dan aspek lain yang berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurwasilah *et. al.* (2023) Alfiana (2024) & Mufida *et. al.* (2025) bahwa Pelatihan mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arrasyd *et. al.* (2025)

Pengaruh *Leadership Style* Terhadap *Employee Performance*

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,433) dengan nilai T-*Statistic* 2,674 > 1,964 dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,008** (< 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Leadership Style* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Employee Performance*, dengan demikian **hipotesis ke 4 diterima**. Berdasarkan hasil uji hipotesis keempat, diketahui bahwa *Leadership Style* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *original sample* sebesar -0,433 yang bernilai negatif. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara *Leadership Style* dan *Employee Performance* memiliki arah berlawanan, sehingga semakin tinggi atau semakin kuat penerapan gaya kepemimpinan yang diukur dalam penelitian ini, maka *Employee Performance* cenderung mengalami penurunan. Sebaliknya, semakin rendah penerapan gaya kepemimpinan tersebut, maka kinerja pegawai cenderung meningkat.

Pengaruh negatif tersebut dapat menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang dirasakan pegawai belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik pekerjaan di Dinas KOMINFO Situbondo. Gaya kepemimpinan yang terlalu menekankan pengawasan, instruksi, atau pengendalian dapat membuat pegawai memiliki ruang yang lebih terbatas dalam mengambil keputusan dan mengembangkan kreativitas. Kondisi tersebut dapat berdampak pada menurunnya inisiatif dan fleksibilitas pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zulqornain (2024) bahwa Ada pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berkat Anugrah Mulia Bekasi. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfadhil *et. al.* (2024) dan Mufida *et. al.* (2025).

Pengaruh *Work Motivation* Terhadap *Employee Performance*

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,642) dengan nilai T-*Statistic* 2,339 > 1,964 dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,020** (< 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Work Motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Performance*, dengan demikian **hipotesis ke 5 diterima**. Berdasarkan hasil uji hipotesis kelima, diketahui bahwa *Work Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* pada Dinas KOMINFO Situbondo. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *original sample* sebesar 0,642 yang bernilai positif. Nilai tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Sebaliknya, apabila motivasi kerja pegawai mengalami penurunan, maka kinerja pegawai juga cenderung mengalami penurunan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung memiliki dorongan yang lebih kuat untuk menyelesaikan pekerjaan, mencapai target, bertanggung jawab terhadap tugas, serta memberikan hasil kerja yang optimal. Motivasi yang baik juga dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih sungguh-sungguh dan berusaha mencapai standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi akan lebih terdorong untuk menjalankan tugas sesuai tanggung jawabnya. Motivasi dapat membuat pegawai lebih disiplin, memiliki semangat dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu menghadapi tuntutan pekerjaan, serta berusaha memberikan pelayanan dan hasil kerja yang baik. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Basyid (2024) bahwa Motivasi kerja memiliki pengaruh yang nyata dan menguntungkan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Training* Terhadap *Employee Performance*

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,169) dengan nilai T-*Statistic* 1,136 < 1,964 dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,256** (> 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Training* berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *Job Satisfaction*, dengan demikian **hipotesis ke 6 ditolak**. Berdasarkan hasil uji hipotesis keenam, diketahui bahwa *Training* berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *Employee Performance* pada Dinas KOMINFO Situbondo. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *original sample* sebesar -0,169 yang bernilai negatif. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara *Training* dan *Employee Performance* memiliki arah yang berlawanan, artinya peningkatan *Training* cenderung diikuti oleh penurunan *Employee Performance*. Namun, arah hubungan tersebut belum dapat diartikan sebagai pengaruh yang nyata karena hasil pengujian secara statistik menunjukkan tidak adanya signifikansi.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan yang dilakukan belum memberikan kontribusi yang cukup kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas KOMINFO Situbondo. Meskipun pelatihan pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai, kegiatan pelatihan yang diikuti belum tentu secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja. Hal ini dapat terjadi apabila materi pelatihan kurang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, metode pelatihan kurang efektif, atau hasil pelatihan belum diterapkan secara optimal dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pelatihan sebaiknya dirancang berdasarkan kebutuhan kompetensi dan permasalahan yang benar-benar dihadapi pegawai. Program pelatihan perlu memiliki keterkaitan langsung dengan tugas dan tanggung jawab pegawai sehingga materi yang diperoleh dapat diterapkan dalam pekerjaan. Selain itu, diperlukan evaluasi setelah pelatihan untuk mengetahui sejauh mana pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dapat diterapkan serta memberikan perubahan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahmadi (2023) & Nurwasilah *et. al.* (2023) bahwa program pelatihan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Employee Performance*

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,682) dengan nilai T-*Statistic* 2,557 > 1,964 dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,011** (< 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Performance*, dengan demikian **hipotesis ke 7 diterima.** Berdasarkan hasil uji hipotesis ketujuh, diketahui bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* pada Dinas KOMINFO Situbondo. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *original sample* sebesar 0,682 yang bernilai positif. Nilai tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin tinggi pula *Employee Performance* yang dihasilkan. Sebaliknya, apabila kepuasan kerja pegawai rendah, maka kinerja pegawai juga cenderung mengalami penurunan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki sikap yang lebih positif, semangat kerja yang lebih tinggi, serta kemauan yang lebih besar untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Kepuasan terhadap pekerjaan juga dapat mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi organisasi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih terdorong untuk menjalankan tugas secara optimal. Perasaan puas dapat meningkatkan keterikatan pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi, sehingga pegawai lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, menjaga kualitas hasil kerja, serta berusaha memenuhi target yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Utami dan Sapar (2022) bahwa Kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh *Leadership Style* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction*

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,218) dengan nilai T-*Statistic* 1,815 < 1,964 dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,070** (> 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Leadership Style* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction*, dengan demikian **hipotesis ke 8 ditolak.** Berdasarkan hasil uji hipotesis kedelapan, diketahui bahwa *Leadership Style* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* pada Dinas KOMINFO Situbondo. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *original sample* sebesar 0,218 yang bernilai positif. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Leadership Style* memiliki arah pengaruh positif terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction*. Artinya, semakin baik *Leadership Style*, maka terdapat kecenderungan meningkatnya *Employee Performance* melalui peningkatan *Job Satisfaction*. Namun, pengaruh tidak langsung tersebut belum cukup kuat untuk dinyatakan signifikan secara statistik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, hubungan tersebut belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan. Dengan kata lain, *Job*

Satisfaction belum dapat menjadi variabel intervening yang kuat dalam menjembatani pengaruh *Leadership Style* terhadap *Employee Performance*. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas gaya kepemimpinan belum secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja.

Temuan ini dapat terjadi karena kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lainnya. Faktor seperti motivasi kerja, beban kerja, kompetensi, lingkungan kerja, fasilitas kerja, sistem penghargaan, serta kesempatan pengembangan karier dapat turut menentukan tingkat kinerja pegawai. Oleh sebab itu, meskipun pegawai merasa cukup puas dengan pekerjaannya akibat gaya kepemimpinan yang diterapkan, kondisi tersebut belum tentu secara langsung mendorong peningkatan kinerja. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arisanti (2024) bahwa Kepemimpinan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda).

Pengaruh *Work Motivation* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction*

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,427) dengan nilai T-*Statistic* 2,047 > 1,964 dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,041** (< 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Work Motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction*, dengan demikian **hipotesis ke 9 diterima**. Hasil uji hipotesis kesembilan dinyatakan diterima. Nilai positif pada *original sample* menunjukkan bahwa semakin tinggi *Work Motivation* yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula *Employee Performance* yang dihasilkan melalui peningkatan *Job Satisfaction*. Pengaruh tersebut menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* memiliki peran sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *Work Motivation* dan *Employee Performance*. Motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih antusias, memiliki kemauan untuk menyelesaikan tugas, bertanggung jawab terhadap pekerjaan, serta berupaya mencapai target yang telah ditetapkan. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai yang merasa puas cenderung memiliki sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan, sehingga dapat melaksanakan tugas secara lebih optimal dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian dorongan dan motivasi kerja perlu menjadi perhatian dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi yang berasal dari penghargaan, kesempatan pengembangan diri, dukungan pimpinan, lingkungan kerja yang kondusif, maupun adanya kejelasan dalam pelaksanaan tugas dapat meningkatkan kepuasan pegawai. Selanjutnya, kepuasan tersebut dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. *Work Motivation* tidak hanya memberikan dorongan secara langsung terhadap perilaku kerja pegawai, tetapi juga meningkatkan *Employee Performance* melalui terciptanya *Job Satisfaction*. Semakin baik motivasi kerja yang diberikan dan dirasakan oleh pegawai, semakin besar kemungkinan pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai di Dinas KOMINFO Kabupaten Situbondo perlu dilakukan tidak hanya dengan meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga dengan menciptakan kondisi kerja yang mampu meningkatkan kepuasan pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kesuma (2022) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (2) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan,

Pengaruh *Training* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction*

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,002) dengan nilai T-*Statistic* 0,032 < 1,964 dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,974** (< 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Training* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction*, dengan demikian **hipotesis ke 10 ditolak**. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan kepada pegawai belum mampu memberikan pengaruh yang berarti terhadap peningkatan kinerja melalui kepuasan kerja. Meskipun *Training* dapat memberikan pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman baru kepada pegawai, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan tersebut belum secara nyata mampu meningkatkan *Job Satisfaction* yang kemudian berdampak pada *Employee Performance*. Keberadaan pelatihan saja belum cukup untuk menciptakan peningkatan kinerja yang signifikan apabila tidak diikuti dengan penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan dan kondisi kerja yang mendukung. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Winarno (2023) bahwa kepuasan kerja memediasi secara positif dan tidak signifikan pada hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1) *Leadership Style* berpengaruh positif signifikan terhadap *Job Satisfaction* (H_1 diterima).

2) *Work Motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap *Job Satisfaction* (H_2 diterima).
3) *Training* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Job Satisfaction* (H_3 ditolak).
4) *Leadership Style* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Employee Performance* (H_4 diterima).
5) *Work Motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Performance* (H_5 diterima).
6) *Training* berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *Job Satisfaction* (H_6 ditolak).
7) *Job Satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Performance* (H_7 diterima).
8) *Leadership Style* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* (H_8 ditolak).
9) *Work Motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* (H_9 diterima).
10) *Training* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* (H_1 ditolak).

Saran

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Penelitian ini berpotensi menambah koleksi pustaka dan rujukan ilmiah dalam ranah Manajemen Sumber Daya Manusia, terutama yang berhubungan dengan dampak gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta pelatihan terhadap performa karyawan melalui kepuasan kerja. Selain itu, studi ini bisa menjadi materi pembelajaran atau contoh studi yang relevan bagi mahasiswa dalam memahami penerapan konsep MSDM di Dinas KOMINFO Situbondo.

Bagi Peneliti Lainnya

Penelitian ini menawarkan pengalaman yang signifikan dalam mempelajari keterkaitan antara variabel MSDM secara empiris, dimulai dari pembuatan proposal, pengumpulan data, hingga analisis hasil yang diperoleh. Selain itu, penelitian ini dapat berfungsi sebagai landasan dan referensi untuk penelitian yang akan datang dengan tema yang serupa, baik dengan memperluas variabel, menggunakan metode yang berbeda, atau memilih objek penelitian yang lain.

Bagi Dinas Kominfo

Penelitian ini dapat memberikan masukan yang berguna dalam perbaikan dan pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

a. Dinas Kominfo Kabupaten Situbondo perlu mempertahankan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kepuasan kerja melalui komunikasi terbuka, arahan yang jelas, pelibatan pegawai, dan pemberian apresiasi. Namun, gaya kepemimpinan juga perlu dievaluasi agar dapat memberikan dampak yang lebih positif terhadap kinerja pegawai.
b. Motivasi kerja pegawai perlu terus ditingkatkan melalui pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan diri, lingkungan kerja yang mendukung, serta tanggung jawab yang sesuai dengan kompetensi. Hal ini penting karena motivasi terbukti mampu meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai.
c. Program pelatihan perlu dievaluasi dan disesuaikan dengan kebutuhan pegawai. Pelatihan sebaiknya lebih berorientasi pada praktik, peningkatan kompetensi, pemecahan masalah, dan penerapan dalam pekerjaan, serta dilakukan evaluasi setelah pelatihan untuk mengetahui efektivitasnya.
d. Kepuasan kerja perlu dipertahankan dan ditingkatkan melalui lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, pembagian tugas yang jelas, penghargaan yang adil, dan kesempatan pengembangan diri karena terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa *Publishing*.

Alfadhil, T, Tulhusnah, L & Soeliha, S. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Ketenagakerjaan Di Kabupaten Situbondo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNASR. Volume 3 (5): 861 – 875. https://doi.org/10.36841/jme.v3i5.4926

Arrasyd, H. M, Karnadi &, Minullah. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Desa Jangkar Dan Desa Palangan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 2 (10): 2325-2340. https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3658

Budiasa. 2021. *Kinerja karyawan.* Nilacakra. Bumi Aksara.

Dessler, G. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jilid 1 & 2). Jakarta: Salemba Empat.

Handoko, T. Hani. 2020. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Hasibuan, M. S. P. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara

Herawati & Ranteallo. 2020. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat

Iswadi. 2021. Motivasi Kerja Dan Indikator Kinerja

Mangkunegara, A. A. A. P. 2022. Evaluasi kinerja sumber daya manusia. Remaja Rosdakarya

Rakhma, dkk. 2022. Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Karyawan.

Sukatin. 2022. Motivasi Kerja Dalam Organisasi.

Mufida, N. L, Minullah & Pramesthi, R. A. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Desa Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 4 (5): 1085 – 1103. https://doi.org/10.36841/jme.v4i5.6954

Nurwasilah, S, Arief, M. Y & Syahputra, H. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Inetrvening Pada Aparatur Sipil Negara Di Upt Puskesmas Besuki. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 2 (9): 2148-2165. https://doi.org/10.36841/jme.v2i9.3625

Toyyibah, N, Karnadi & Anshory, M. I. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disipilin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perang Kat Desa Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus Di Desa jetis, Desa Blimbing, Desa Widoropayung, Kecamatan Besuki, Kabupate. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME).* FEB UNARS. Volume 3 (4): 743 – 757. https://doi.org/10.36841/jme.v3i4.4916