

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KETERIKATAN
KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DI
KECAMATAN DAYUN KABUPATEN SIAK**

*The Influence of Job Satisfaction and Work Engagement on The
Performance of Village Officials in Dayun District
Siak Regency*

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mengikuti Ujian Oral Comprehensive
Sarjana Lengkap Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lancang Kuning*

Oleh

INDRI OKTAVIA
NIM : 2461201504

PROGRAM STUDI MANAJEMEN



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LANCANG KUNING
PEKANBARU**

2026

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : INDRI OKTAVIA
NIM : 2461201504
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN : MANAJEMEN
JUDUL : PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KETERIKATAN KERJA
TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DI KECAMATAN DAYUN
KABUPATEN SIAK

DISETUJUI

PEMBIMBING I



SOUVYA FITHRIE, SE., MM
NIDN: 1011107901

PEMBIMBING II



Dr. AFVAN AQUINO, SE., MM
NIDN: 1021087802

DEKAN



Assoc. Prof. Dr. DIONONASIS, S.E., S.H., M.M., M.H.,
AK., CA., ACPA
NIDN: 1006067101



Dr. AZNURIYANDI, S.E., M.Si
NIDN: 1021088602

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : INDRI OKTAVIA
NIM : 2461201504
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JUDUL : PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KETERIKATAN KERJA
TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DI KECAMATAN
DAYUN KABUPATEN SIAK

PEMBIMBING I



SOUVYA FITHRIE, S.E., M.M
NIDN: 1011107901

PEMBIMBING II



Dr. AFVAN AQUINO, SE., MM
NIDN: 1002076101



Dr. AZNURIYANDI, SE., M. Si

NIDN: 1021088602

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of job satisfaction and work engagement on the performance of village officials in Dayun District, Siak Regency. This research employs a quantitative approach using a survey method. The population of this study consists of all village officials in Dayun District, with a total sample of 52 respondents selected using a census technique. Data were collected through questionnaires designed using a Likert scale. The data analysis techniques applied include validity testing, reliability testing, classical assumption tests, and multiple linear regression analysis using SPSS software. The results of the study indicate that, partially, job satisfaction has a positive and significant effect on the performance of village officials, as evidenced by a t-value of 5.756 with a significance level of 0.000. Work engagement also has a positive and significant effect on performance, with a t-value of 3.324 and a significance level of 0.002. Furthermore, the simultaneous test results show that job satisfaction and work engagement jointly have a significant effect on the performance of village officials in Dayun District, Siak Regency, as indicated by an F-value of 19.745 with a significance level of 0.000. The coefficient of determination (Adjusted R²) of 0.424 indicates that job satisfaction and work engagement explain 42.4% of the variation in village officials' performance, while the remaining 57.6% is influenced by other factors outside the research model. Therefore, job satisfaction and work engagement play an important role in improving the performance of village officials.

Keywords: Job Satisfaction, Work Engagement, Village Officials' Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan keterikatan kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun Kabupaten Siak. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perangkat desa di Kecamatan Dayun Kabupaten Siak dengan jumlah sampel sebanyak 52 responden yang ditentukan menggunakan teknik sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa, yang dibuktikan dengan nilai t-hitung sebesar 5,756 dengan tingkat signifikansi 0,000. Keterikatan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa dengan nilai t-hitung sebesar 3,324 dan tingkat signifikansi 0,002. Selanjutnya, hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan keterikatan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun Kabupaten Siak, yang ditunjukkan oleh nilai F-hitung sebesar 19,745 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai koefisien determinasi (Adjusted R²) sebesar 0,424 menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan keterikatan kerja mampu menjelaskan 42,4% variasi kinerja perangkat desa, sedangkan sisanya sebesar 57,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, kepuasan kerja dan keterikatan kerja memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja perangkat desa.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja, Kinerja Perangkat Desa.

PERNYATAAN

Dengan saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis dalam bentuk skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor) baik di Universitas Lancang Kuning maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali secara jelas dengan dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, Januari 2026
Yang membuat pernyataan



INDRI OKTAVIA
NIM: 2461201504

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Dayun Kabupaten Siak”. Penulisan skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, serta dukungan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan yang berbahagia ini penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. Junaidi, S.S., M.Hum., Ph.D. sebagai Rektor Universitas Lancang Kuning (UNILAK) Pekanbaru, Riau.
2. Bapak Dr. Dini Onasis, S.E., S.H., M.M., M.H., AK., CA., ACPA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning.
3. Bapak Dr. Aznuriyandi, S.E., M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Lancang Kuning.
4. Ibu Souvya Fithrie, S.E., M.M, selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Afvan Aquino, S.E. M.M selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu, memberikan arahan, bimbingan, serta masukan yang sangat berarti dalam penyusunan skripsi ini.

5. Segenap Bapak/Ibu Dosen, Seluruh Staf dan Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning yang telah mengajarkan serta berbagi ilmu selama perkuliahan ini dan meringankan beban administrasi selama perkuliahan.
6. Pimpinan dan staf Perangkat Desa Kecamatan Dayun yang telah mengizinkan serta membantu penelitian ini sehingga selesai sampai saat ini.
7. Orang tua tercinta Ibu Rokhani, S.Pd dan Ayah Laksono, serta adik tersayang Muhammad Zaki Naim Abrori dan Ayesha Cordelia Khumaira, atas doa, kasih sayang, dan dukungan yang tiada henti selama proses penyusunan skripsi ini
8. Suami tercinta Rizky Saputra dan anak tersayang Raisha Salsabiluna Rizky, yang senantiasa memberikan doa, dukungan, dan motivasi sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
9. Teman-teman dan sahabat, Wahyu Khalijah, Bella Lestari, Silvia Azri, Dyana Wahyuni, Putri Maisarah dan Nuansa Kasih Ilahi, atas kebersamaan, dukungan, dan semangat selama menempuh pendidikan hingga penyusunan skripsi ini.
10. Dan pihak-pihak lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan semangat dan dorongannya dalam penulisan skripsi ini.

Atas segala kebaikan dan bantuan yang telah diberikan, penulis berdoa semoga menjadi amal ibadah dan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari

Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis, pembaca, dan pihak-pihak yang berkepentingan.

Pekanbaru, Januari 2026

Penulis

Indri Oktavia

DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK	ii
PERNYATAAN	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 LATAR BELAKANG PENELITIAN	1
1.2 RUMUSAN MASALAH	11
1.3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN	11
1.3.1 Tujuan penelitian	11
1.3.2 Manfaat Penelitian	12
1.4 SISTEMATIKA PENULISAN.....	12
BAB II TELAAH PUSTAKA KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	14
2.1 TELAAH PUSTAKA.....	14
2.1.1 Konsep Kinerja.....	14
2.1.2 Kepuasan Kerja	20
2.1.3 Keterikatan Kerja	30
2.2 PENELITIAN TERDAHULU	33
2.3 KERANGKA PEMIKIRAN	35
2.3.1 Konsep Kepuasan Kerja	35
2.3.2 Keterikatan Kerja	36
2.3.3 Kinerja Pegawai	37
2.3.4 Pengaruh Kepuasan dan Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	38
2.4 HIPOTESIS.....	39
BAB III METODE PENELITIAN.....	40
3.1 OBJEK PENELITIAN	40
3.2 POPULASI DAN TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL	40
3.2.1 Populasi	40
3.2.2 Sampel.....	41

3.3	TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL	41
3.4	JENIS DAN SUMBER DATA	42
3.4.1	Jenis Data	42
3.4.2	Sumber Data.....	42
3.5	TEKNIK PENGUMPULAN DATA	43
3.6	OPERASIONAL VARIABEL.....	44
3.7	TEKNIK ANALISIS DATA.....	45
3.7.1	Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	45
3.7.2	Uji Kualitas Data.....	46
3.7.3	Analisis Statistik Deskriptif	47
3.7.4	Uji Asumsi Klasik	48
3.7.5	Uji Hipotesis.....	50
BAB IV	GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	53
4.1	Sejarah Kecamatan Dayun Kabupaten Siak.....	53
4.2	Visi dan Misi Kecamatan Dayun.....	54
4.3	Stuktur Organisasi Kecamatan Dayun	55
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	57
5.1	HASIL PENELITIAN	57
5.1.3	Hasil Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	61
5.1.4	Hasil Deskriptif Variabel Keterikatan Kerja	66
5.1.5	Hasil Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	69
5.1.6	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	74
5.1.7	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	77
5.1.8	Hasil Uji Regresi Linear Berganda	79
5.1.9	Hasil Uji Hipotesis	81
5.2	PEMBAHASAN	83
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	89
6.1	KESIMPULAN	89
6.2	SARAN	90
	DAFTAR PUSTAKA	92
	BIOGRAFI PENULIS	96
	LAMPIRAN.....	95

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Realisasi Pencapaian Program Kerja dan Pembangunan Desa Tahun 2019-2025	3
Tabel 2. Status Perkembangan Desa di Kecamatan Dayun Tahun 2024.....	6
Tabel 3. Penelitian Terdahulu	33
Tabel 4. Operasional Variabel	44
Tabel 5. Kriteria Interpretasi Deskriptif	46
Tabel 6. Usia Responden.....	58
Tabel 7. Jenis Kelamin Responden	59
Tabel 8. Pendidikan Responden	59
Tabel 9. Masa Kerja Responden.....	60
Tabel 10. Tanggapan Responden Tentang Pekerjaan	61
Tabel 11. Tanggapan Responden Tentang Gaji	62
Tabel 12. Tanggapan Responden Tentang Promosi.....	63
Tabel 13. Tanggapan Responden Tentang Pengawasan	64
Tabel 14. Tanggapan Responden Tentang Rekan Kerja	65
Tabel 15. Tanggapan Responden Tentang Kondisi Kerja	66
Tabel 16. Tanggapan Responden Tentang Keterikatan Fisik	67
Tabel 17. Tanggapan Responden Tentang Keterikatan Emosional	68
Tabel 18. Tanggapan Responden Tentang Keterikatan Kognitif.....	69
Tabel 19. Tanggapan Responden Tentang Jumlah Pekerjaan.....	70
Tabel 20. Tanggapan Responden Tentang Kualitas Pekerjaan	71
Tabel 21. Tanggapan Responden Tentang Ketepatan Waktu.....	72
Tabel 22. Tanggapan Responden Tentang Kehadiran	73
Tabel 23. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Kerja Sama	74
Tabel 24. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja.....	75
Tabel 25. Hasil Uji Validitas Variabel Keterikatan Kerja.....	76
Tabel 26. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai.....	76
Tabel 27. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	77
Tabel 28. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov–Smirnov	78

Tabel 29. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	79
Tabel 30. Hasil Uji Multikolinearitas	80
Tabel 31. Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	80
Tabel 32. Hasil Uji Parsial (Uji t).....	82
Tabel 33. Hasil Uji Simultan (Uji F)	83
Tabel 34. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Reward Performance Model of Motivation	25
Gambar 2. Penilaian Individu dalam Bersikap.....	26
Gambar 3. Kerangka Pemikiran	38

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG PENELITIAN

Dalam era globalisasi dan transformasi digital, perhatian terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu isu sentral dalam pembangunan organisasi publik. Pemerintahan di berbagai negara berlomba untuk membangun birokrasi yang adaptif, kompeten, dan berbasis kinerja. Aparatur publik tidak lagi hanya dipandang sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi. Menurut Bakker dan Albrecht (2018), efektivitas organisasi publik di era modern sangat ditentukan oleh sejauh mana pegawai merasa terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaannya.

Praktik manajemen sumber daya manusia sektor publik telah mengalami pergeseran dari paradigma administratif menuju paradigma strategis. Rainey (2018: 67) menegaskan bahwa organisasi publik yang berhasil tidak hanya bergantung pada kebijakan atau sistem yang baik, melainkan juga pada bagaimana aparatur dikelola sebagai modal manusia (*human capital*) yang bernilai. Pendekatan *result-based management* dan *performance-driven culture* kini menjadi ciri pengelolaan SDM yang berorientasi hasil. Oleh karena itu, peningkatan kinerja aparatur bukan hanya hasil pelatihan teknis, tetapi juga cerminan dari efektivitas sistem MSDM dalam membangun komitmen, kepuasan, dan keterikatan kerja pegawai.

Melihat hal ini, pemerintah Indonesia terus berupaya memperkuat manajemen SDM aparatur melalui berbagai kebijakan reformasi birokrasi.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB, 2023) menegaskan bahwa salah satu tujuan utama reformasi birokrasi adalah mewujudkan sumber daya aparatur yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada pelayanan publik. Kinerja pegawai memiliki peran yang sangat penting karena menjadi indikator keberhasilan organisasi publik dalam mencapai tujuan serta mencerminkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat (Wibowo, 2018: 7). Oleh karena itu, pembangunan aparatur desa sebagai bagian dari sistem pemerintahan nasional perlu dikelola dengan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia agar mampu menghasilkan kinerja yang optimal.

Peran perangkat desa dalam sistem pemerintahan daerah Indonesia menjadi sangat strategis pasca diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Mereka berfungsi sebagai pelaksana kebijakan, pengelola anggaran, serta pelayan masyarakat di tingkat paling dekat dengan warga. Menurut Afandi dan Dwijayanti (2023), keberhasilan pembangunan desa sangat bergantung pada sejauh mana perangkat desa memiliki kinerja yang efektif dan berorientasi pada hasil. Dengan kata lain, perangkat desa bukan sekadar bagian dari struktur pemerintahan, tetapi juga merupakan entitas SDM yang perlu dikelola melalui fungsi-fungsi MSDM.

Lebih lanjut, pengelolaan sumber daya manusia di pemerintahan desa masih menunjukkan berbagai kesenjangan, baik dari sisi kualitas aparatur maupun sistem manajemen strategis yang diterapkan. Penelitian Setiawan (2022) menunjukkan bahwa variasi kinerja aparatur desa banyak dipengaruhi oleh faktor

kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja. Hal yang sama ditemukan oleh Rahmayani (2021) di Provinsi Riau, bahwa sebagian besar aparatur desa masih menghadapi kendala dalam pelayanan publik dan pelaporan keuangan akibat rendahnya kemampuan manajerial dan keterlibatan kerja. Hal ini menegaskan bahwa pengelolaan SDM di tingkat desa belum sepenuhnya menerapkan prinsip MSDM modern yang memperhatikan aspek psikologis pegawai sebagai bagian dari peningkatan kinerja organisasi (Mangkunegara, 2017). Dalam hal ini, kinerja aparatur desa memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan melalui penguatan kompetensi, motivasi kerja, serta penerapan sistem manajemen modern yang berorientasi pada kualitas pelayanan publik.

Fenomena kinerja aparatur desa juga terlihat di Kecamatan Dayun, Kabupaten Siak, yang terdiri atas sebelas desa dengan tingkat perkembangan dan kapasitas kelembagaan yang beragam. Berdasarkan data Kecamatan Dayun (2024) dan hasil Evaluasi Perkembangan Desa Kabupaten Siak periode 2019–2023, capaian kinerja aparatur desa di Kecamatan Dayun menunjukkan fluktuasi dari tahun ke tahun. Beberapa desa berhasil menunjukkan peningkatan signifikan dalam pelaksanaan program kerja dan pembangunan, khususnya pada aspek administrasi pemerintahan, pelayanan publik, dan pengelolaan keuangan desa. Namun demikian, sebagian desa lainnya masih menghadapi kendala pada aspek koordinasi, kedisiplinan, dan inovasi pelayanan yang berdampak pada efektivitas penyelenggaraan pemerintahan di tingkat lokal.

Realisasi pencapaian program kerja dan pembangunan desa ini diukur melalui indikator tata kelola pemerintahan, pelayanan publik, dan partisipasi

masyarakat, yang merepresentasikan tingkat efektivitas kinerja aparatur dalam menjalankan fungsi pemerintahan desa. Adapun rekapitulasi realisasi pencapaian program kerja dan Pembangunan desa di uraikan sebagai berikut :

Tabel 1. Realisasi Pencapaian Program Kerja dan Pembangunan Desa Tahun 2019-2025

No	Nama Desa	2019	2020	2021	2022	2023	Rata-rata (%)
1	Suka Mulya	80	82	83	81	84	82
2	Buana Makmur	77	79	81	83	82	80
3	Pangkalan Makmur	75	77	79	78	80	78
4	Banjar Seminai	90	93	96	94	98	94
5	Teluk Merbau	80	82	84	85	83	83
6	Sawit Permai	74	76	78	77	79	77
7	Sialang Sakti	92	94	96	97	99	96
8	Merangkai	73	75	77	79	80	77
9	Berumbung Baru	71	73	76	78	80	76
10	Lubuk Tilan	79	81	83	82	84	82
11	Dayun	82	84	86	85	83	84

Sumber : Kantor Camat Dayun, 2025

Berdasarkan data pada tabel 1. menunjukkan realisasi pencapaian program kerja dan pembangunan desa ini menunjukkan bahwa kinerja aparatur desa di Kecamatan Dayun Kabupaten Siak selama periode 2019–2023 mengalami perkembangan yang cukup dinamis. Berdasarkan data pada tabel, rata-rata capaian kinerja aparatur desa berada pada kisaran 76% hingga 96%, dengan tren peningkatan yang relatif stabil dari tahun ke tahun. Desa Sialang Sakti dan Banjar Seminai menempati posisi tertinggi dengan rata-rata nilai masing-masing 96% dan 94%, sehingga dikategorikan *sangat baik*. Capaian ini menandakan bahwa kedua desa tersebut memiliki aparatur yang profesional, disiplin, serta memiliki

kemampuan manajerial yang kuat dalam mengelola tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik.

Di sisi lain, beberapa desa seperti Suka Mulya, Buana Makmur, Teluk Merbau, Lubuk Tilan, dan Dayun menunjukkan kinerja dengan kategori *baik* pada kisaran 80–84%, yang menandakan peningkatan konsistensi aparatur dalam melaksanakan program kerja. Namun demikian, desa Pangkalan Makmur, Sawit Permai, Merangkai, dan Berumbung Baru masih berada dalam kategori *cukup baik* dengan rata-rata di bawah 80%. Fenomena ini menunjukkan masih adanya kesenjangan dalam efektivitas pelaksanaan pembangunan antar desa di Kecamatan Dayun. Faktor-faktor seperti kapasitas sumber daya manusia, disiplin kerja aparatur, serta koordinasi antarperangkat desa menjadi penentu utama variasi kinerja tersebut. Meski demikian, kecenderungan peningkatan capaian pada tahun 2023 mengindikasikan adanya upaya pembenahan berkelanjutan, baik melalui peningkatan kompetensi aparatur maupun penguatan tata kelola pemerintahan desa menuju pelayanan publik yang lebih efektif, transparan, dan akuntabel (Kecamatan Dayun, 2025).

Kinerja perangkat desa sebagai unsur pelaksana pemerintahan memiliki keterkaitan langsung dengan tingkat perkembangan desa. Menurut Mangkunegara (2017: 67) menegaskan bahwa kinerja pegawai mencerminkan kualitas dan kuantitas hasil kerja dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan, sehingga menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, keberhasilan pembangunan desa tidak dapat dilepaskan dari kemampuan perangkat desa dalam mewujudkan

kinerja yang produktif, inovatif, dan berorientasi hasil. Selain diukur dari capaian administrasi pemerintahan, kinerja perangkat desa juga tercermin dalam status perkembangan desa yang menggambarkan tingkat kemandirian, partisipasi, dan kemampuan tata kelola desa. Berdasarkan data Laporan Kantor Camat Dayun (2025), tingkat perkembangan desa di Kecamatan Dayun menunjukkan variasi yang cukup signifikan sebagaimana disajikan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Status Perkembangan Desa di Kecamatan Dayun Tahun 2024

No	Desa/Kelurahan	Status Perkembangan Desa	Keterangan
1	Suka Mulya	Swakarya	Dalam tahap berkembang menuju swasembada
2	Buana Makmur	Swakarya	Dalam tahap berkembang menuju swasembada
3	Pangkalan Makmur	Swakarya	Dalam tahap berkembang menuju swasembada
4	Banjar Seminai	Swasembada	Sudah mandiri dalam tata kelola desa
5	Teluk Merbau	Swakarya	Dalam tahap berkembang menuju swasembada
6	Sawit Permai	Swakarya	Dalam tahap berkembang menuju swasembada
7	Sialang Sakti	Swasembada	Desa mandiri dengan aktivitas ekonomi mapan
8	Merangkai	Swakarya	Dalam tahap berkembang menuju swasembada
9	Berumbung Baru	Swadaya	Masih bergantung pada bantuan eksternal
10	Lubuk Tilan	Swakarya	Dalam tahap berkembang menuju swasembada
11	Dayun	Swakarya	Dalam tahap berkembang menuju swasembada

Sumber : Kantor Camat Dayun, 2025

Data pada Tabel 2. memperlihatkan bahwa sebagian besar desa di Kecamatan Dayun masih berstatus swakarya (73%), yang berarti berada pada tahap perkembangan menengah. Hanya dua desa yang telah mencapai status swasembada, sementara satu desa masih berstatus swadaya. Kondisi ini menunjukkan bahwa kemampuan manajerial dan kapasitas kinerja aparatur desa

masih perlu diperkuat guna mendorong kemandirian desa. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, status perkembangan desa tidak hanya mencerminkan capaian pembangunan fisik dan ekonomi, tetapi juga berkaitan erat dengan kualitas pengelolaan aparatur desa dalam menjalankan fungsi pelayanan publik, inovasi, dan partisipasi masyarakat. Oleh karena itu, pemahaman terhadap kondisi internal aparatur desa menjadi penting untuk menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi capaian tersebut.

Sejalan dengan kondisi tersebut, berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Rudi, Sekretaris Desa Teluk Merbau (2024) diperoleh gambaran bahwa tantangan utama dalam pelaksanaan tugas perangkat desa tidak hanya berkaitan dengan keterbatasan sarana prasarana, tetapi juga menyangkut aspek psikologis dan motivasi kerja aparatur. Ia menyampaikan bahwa sebagian perangkat desa masih merasakan beban kerja yang diterima tidak selalu sebanding dengan penghargaan maupun dukungan yang diperoleh, sehingga pada kondisi tertentu berdampak pada menurunnya semangat kerja dan keterlibatan dalam pelayanan masyarakat.

“Kami di sini sudah berusaha bekerja maksimal, tapi kadang fasilitas terbatas dan kegiatan administrasi cukup banyak. Kadang kalau tidak ada dukungan dari kepala desa atau rekan kerja, rasa semangat itu turun. Tapi kalau suasana kerja bagus dan saling bantu, kerja pun jadi lebih ringan dan menyenangkan” (Wawancara, Rudi – Perangkat Desa Teluk Merbau, 2024)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keterikatan kerja perangkat desa sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan dukungan organisasi. Ketika aparatur merasa diperhatikan, dilibatkan, dan dihargai, mereka cenderung menunjukkan semangat dan dedikasi yang lebih tinggi terhadap tugas-tugasnya.

Sebaliknya, ketika dukungan organisasi rendah, rasa keterikatan dan kepuasan kerja dapat menurun, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Bakker dan Demerouti (2020) yang menyatakan bahwa tingkat *work engagement* pegawai sangat ditentukan oleh sejauh mana organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan memberikan makna pada pekerjaan yang dilakukan.

Selain itu, dari hasil wawancara 10 orang pegawai perangkat desa di Kecamatan Dayun ditemukan hasil 40% responden masih merasa belum sepenuhnya puas dan terikat dengan pekerjaannya. Mereka mengaku bahwa kondisi kerja yang belum merata antar desa, keterbatasan fasilitas pendukung, serta kurangnya kesempatan pengembangan diri menjadi penyebab utama munculnya rasa jenuh dan menurunnya motivasi kerja. Sebagian aparaturnya menyebutkan bahwa beban administrasi yang tinggi dan waktu kerja yang panjang sering kali tidak sebanding dengan penghargaan maupun insentif yang diterima. Selain itu, komunikasi internal yang kurang efektif dan minimnya dukungan pimpinan dalam penyelesaian tugas juga menimbulkan perasaan kurang dihargai dalam lingkungan kerja.

Fenomena ini menunjukkan bahwa kepuasan dan keterikatan kerja perangkat desa di Kecamatan Dayun belum terbentuk secara merata. Sebagian aparaturnya menunjukkan loyalitas dan semangat kerja tinggi, sementara sebagian lainnya bekerja sebatas memenuhi kewajiban formal tanpa keterlibatan emosional yang kuat. Kondisi ini mencerminkan perbedaan pengalaman psikologis aparaturnya dalam memaknai pekerjaan, di mana kepuasan kerja berperan penting dalam

membentuk sikap, komitmen, dan perilaku pelayanan publik, serta berdampak pada kinerja dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa (Robbins & Judge, 2024). Oleh karena itu, rendahnya kepuasan kerja pada sebagian aparatur berpotensi menghambat upaya peningkatan kinerja dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa.

Beberapa penelitian sebelumnya memberikan gambaran penting mengenai pengaruh kepuasan kerja dan keterikatan kerja terhadap kinerja aparatur pemerintah, khususnya perangkat desa. Penelitian oleh Shodikin et al. (2024) menemukan bahwa keterikatan kerja (*employee engagement*) dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur desa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa aparatur yang memiliki keterikatan emosional tinggi dan disiplin dalam menjalankan tugas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, meskipun komitmen organisasi tidak selalu menjadi mediator yang signifikan. Temuan ini relevan dengan kondisi perangkat desa di Kecamatan Dayun, di mana sebagian aparatur bekerja dengan loyalitas tinggi, sedangkan sebagian lainnya hanya menjalankan kewajiban tanpa keterlibatan emosional yang kuat.

Selain itu, penelitian yang sama juga menyoroti peran kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja. Penelitian Haris et al. (2023) menunjukkan bahwa aspek keadilan organisasi, baik distributif, prosedural, maupun interaksional, memengaruhi keterikatan kerja dan kinerja perangkat desa. Aparatur yang merasa diperlakukan secara adil dalam hal pembagian tugas, pengambilan keputusan, dan interaksi dengan atasan cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih

tinggi terhadap organisasi, yang kemudian berdampak positif pada kinerjanya. Temuan ini menegaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja perangkat desa, perhatian tidak hanya perlu diberikan pada kepuasan kerja dan motivasi, tetapi juga pada terciptanya lingkungan kerja yang adil dan mendukung.

Penelitian oleh Ekawati et al. (2023) dalam menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,2940 dengan nilai p-value 0,0000, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin tinggi pula kinerja perangkat desa. Penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa, dengan nilai efek tidak langsung sebesar 0,1604 dan nilai p-value 0,000, yang menunjukkan adanya efek mediasi yang signifikan. Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan kepuasan kerja sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja perangkat desa.

Berdasarkan fenomena yang didukung oleh penelitian terdahulu, serta adanya kebaruan penelitian yang akan peneliti lakukan pada penggabungan dua variabel MSDM utama yaitu kepuasan kerja dan keterikatan kerja sebagai prediktor kinerja perangkat desa, yang hingga kini masih jarang diuji secara komprehensif pada pemerintahan desa terutama di Kecamatan Dayun, wilayah yang memiliki variasi tingkat pendidikan, kompetensi, dan status perkembangan desa yang berbeda-beda. Dengan hal tersebut, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja Dan**

Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Dayun Di Kabupaten Siak”.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang, permasalahan yang muncul dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun, Kabupaten Siak?
2. Bagaimana pengaruh keterikatan kerja (*work engagement*) terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun, Kabupaten Siak?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan keterikatan kerja secara simultan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun, Kabupaten Siak?

1.3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

1.3.1 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan, tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun, Kabupaten Siak.
2. Untuk menganalisis pengaruh keterikatan kerja (*work engagement*) terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun, Kabupaten Siak.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan keterikatan kerja secara simultan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun, Kabupaten Siak.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia sektor publik. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memperkuat literatur mengenai pengaruh kepuasan kerja dan keterikatan kerja terhadap kinerja aparatur pemerintahan desa.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Pemerintah Kecamatan Dayun, Kabupaten Siak, maupun instansi terkait dalam pengelolaan sumber daya manusia desa, agar lebih memperhatikan faktor kepuasan kerja dan keterikatan kerja aparatur.

1.4 SISTEMATIKA PENULISAN

Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Merupakan pendahuluan yang menguraikan secara singkat mengenai latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat atau kontribusi penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Telaah pustaka berisikan teori-teori yang mendasari masalah yang diteliti seperti pengertian dari manajemen MSDM, pengertian

kepuasaan kerja, pengertian keterikatan kerja, teori utama dan kerangka pemikiran.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini memuat tentang lokasi penelitian, populasi dan sampel penelitian, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data serta analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini diuraikan tentang hasil penelitian yang berisikan hasil penelitian, analisis dan pembahasan yang telah diuraikan.

BAB V : PENUTUP

Merupakan bab penutup dalam bagian ini disajikan kesimpulan hasil-hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran bagi peneliti pada topik dimasa yang akan datang.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepuasan kerja dan keterikatan kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun Kabupaten Siak, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun Kabupaten Siak. Hal ini dibuktikan oleh nilai t-hitung sebesar 5,756 yang lebih besar dari t-tabel sebesar 2,009 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan perangkat desa, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan, baik dari aspek kualitas kerja, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, kedisiplinan kehadiran, maupun kemampuan bekerja sama.
- b. Keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun Kabupaten Siak. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 3,324 yang lebih besar dari t-tabel sebesar 2,009 dengan tingkat signifikansi $0,002 < 0,05$. Hasil ini mengindikasikan bahwa keterlibatan fisik, emosional, dan kognitif perangkat desa dalam pekerjaannya mendorong peningkatan semangat kerja, rasa tanggung jawab, serta komitmen dalam menyelesaikan tugas pemerintahan desa.

- c. Kepuasan kerja dan keterikatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun Kabupaten Siak. Hal ini dibuktikan dengan nilai F-hitung sebesar 19,745 yang lebih besar daripada F-tabel sebesar 3,19 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai koefisien determinasi (Adjusted R^2) sebesar 0,424 menunjukkan bahwa sebesar 42,4% variasi kinerja perangkat desa dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja dan keterikatan kerja, sedangkan sisanya sebesar 57,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.
- d. Secara umum, kinerja perangkat desa di Kecamatan Dayun Kabupaten Siak berada pada kategori setuju hingga sangat setuju, yang menunjukkan bahwa perangkat desa telah mampu melaksanakan tugas secara cukup optimal. Kinerja tersebut tercermin dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target, menjaga kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, kedisiplinan kehadiran, serta kemampuan bekerja sama dalam tim, yang didukung oleh tingkat kepuasan kerja dan keterikatan kerja yang relatif baik.

6.2 SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

- a. Bagi Pemerintah Kecamatan Dayun Kabupaten Siak, disarankan untuk terus meningkatkan kepuasan kerja perangkat desa, khususnya pada aspek gaji dan promosi jabatan yang masih berada pada kategori cukup setuju. Upaya yang dapat dilakukan antara lain melalui peninjauan sistem

penghargaan, transparansi promosi jabatan, serta pemberian insentif yang adil.

- b. Dalam rangka meningkatkan keterikatan kerja, pimpinan desa dan kecamatan diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mampu menumbuhkan semangat, rasa bangga, dan keterlibatan penuh perangkat desa dalam pekerjaannya. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian dukungan atasan, penguatan komunikasi internal, serta pelibatan perangkat desa dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab mereka.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja perangkat desa, seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, atau lingkungan kerja. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan metode penelitian yang lebih beragam, seperti pendekatan kualitatif atau mixed methods, agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja perangkat desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A., & Dwijayanti, R. (2023). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perangkat Desa dalam Pembangunan Desa*. Jurnal Administrasi Publik, 10(2), 122–134.
- Andini, R., & Santoso, B. (2023). *Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Pemerintahan Desa*. Jurnal Administrasi Publik Indonesia, 8(1), 77–85. ISSN 2503-8122.
- Awal, A. (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja aparatur pemerintah desa dalam pengelolaan keuangan desa. JISPO, 9(2), 112–123.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. L. (2018). Work engagement: Current trends. *Career Development International*, 23(1), 4–11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2020). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 491–512. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-045848>
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Chang, C. Y. (2021). The influence of work engagement on employee performance. *Journal of Business Research*, 135, 85–95. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.030>
- DP Amping. (2023). *Pengaruh Employee Engagement dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Toraja*. Jurnal EMBA, 11(1), 12–20. ISSN 2302-8556.
- Ekawati, D., Setiadi, A., & Putra, R. (2023). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi*. Jurnal Manajemen Desa, 5(3), 201–214.
- Fajar, R., Wahyudi, D., & Hidayat, A. (2024). *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa*. Jurnal Administrasi Desa, 6(1), 45–56. ISSN 2580-1234.
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hartatik, I. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Haris, M., Rini, D., & Kurniawan, F. (2023). *Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Perangkat Desa melalui Keterikatan Kerja*. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Nusantara*, 7(2), 88–99.
- Huang, Y., Xu, S., & Li, W. (2021). Work engagement, psychological empowerment, and employee performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(3), 19–33.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasmir. (2020). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Pegawai*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasmir. (2022). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Locke, E. A. (2015). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Luthans, F. (2020). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (13th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Mahmudi. (2017). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo. (2015). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Nurhalizah, S. (2024). Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja perangkat desa dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship*, 4(1), 56–69.
- Rahmayani, N. (2021). *Analisis Kinerja Aparatur Desa dalam Pelayanan Publik di Provinsi Riau*. *Jurnal Administrasi Publik dan Kebijakan*, 5(2), 114–126.
- Rainey, H. G. (2018). *Understanding and Managing Public Organizations* (6th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

- Rahayu, F., & Wibowo, H. (2024). *Studi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perangkat Desa*. *Jurnal Sosioteknologi*, 23(1), 34–44. ISSN 1829-2491.
- Raflyawan, M. (2025). *Keterikatan Kerja dan Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai*. Pekanbaru: Penerbit Mitra Akademia Press.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Rukanda, D. (2023). *Work Engagement dalam Konteks Organisasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2019). *Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept*. *Work and Stress*, 33(1), 58–72. <https://doi.org/10.1080/02678373.2019.1581887>
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, U. (2022). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (8th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Setiawan, D. (2022). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur Desa*. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Daerah*, 9(2), 145–158.
- Shodikin, M., Lestari, R., & Putri, D. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Perangkat Desa terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 50(1), 22–35. ISSN 0852-4304.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim yang Solid untuk Kinerja Optimal*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

- Sutanto, E., et al. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 9(1), 88–96. <https://doi.org/10.29040/jie.v9i1.16376>
- Wirawan. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wibowo. (2016). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.