COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting
Volume 9 Nomor 5, Tahun 2026
e-ISSN : 2597-5234

THE EFFECT OF COMPETENCE, WORK MOTIVATION, AND WORK ENVIRONMENT ON THE PERFORMANCE OF VILLAGE FACILITATORS IN SIMALUNGUN REGENCY WITH JOB SATISFACTION AS A MODERATING VARIABLE

PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PENDAMPING DESA DI KABUPATEN SIMALUNGUN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Arjuna[1], Yeni Absah[2], Endang Sulistya Rini[3],
Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka[1,2,3]
530026464@ecampus.ut.ac.id[1], absah_usu @yahoo.com[2], endangsulistyarini@yahoo.co.id[3]

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of competence, work motivation, and work environment on the performance of Village Facilitators in Simalungun Regency, with job satisfaction as a moderating variable. The performance of Village Facilitators plays an important role in supporting rural development and community empowerment, particularly in facilitating village governance, development planning, and the management of village potential. This study was motivated by fluctuations in Village Facilitators' performance in Simalungun Regency during the 2021–2025 period, indicating that their performance has not been entirely consistent. This research employed a quantitative approach using a survey method. Primary data were collected through questionnaires distributed to 67 Village Facilitators in Simalungun Regency. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4.0 software. The analysis involved evaluating the measurement model (outer model) and the structural model (inner model), including moderation testing. The results indicate that competence, work motivation, and work environment have positive and significant effects on Village Facilitators' performance. Job satisfaction significantly moderates and strengthens the relationship between competence and performance. However, job satisfaction does not significantly moderate the relationships between work motivation and performance or between work environment and performance. These findings suggest that improving Village Facilitators' performance requires competence development, stronger work motivation, and a supportive work environment. Furthermore, job satisfaction should be considered because it can strengthen the application of competence in carrying out village facilitation duties.

Keywords: *competence, work motivation, work environment, Village Facilitators' performance, job satisfaction, SEM-PLS.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Kinerja Pendamping Desa memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa, terutama dalam memfasilitasi penyelenggaraan pemerintahan desa, perencanaan pembangunan, serta pengelolaan potensi desa. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya fluktuasi kinerja Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun selama periode 2021–2025, yang mengindikasikan bahwa kinerja belum sepenuhnya stabil. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 67 Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS)* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Pengujian dilakukan terhadap model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*), termasuk pengujian efek moderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pendamping Desa. Kepuasan kerja terbukti memoderasi dan memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Namun, kepuasan kerja tidak terbukti memoderasi pengaruh motivasi kerja maupun lingkungan kerja terhadap kinerja Pendamping Desa. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja Pendamping Desa perlu didukung oleh pengembangan kompetensi, penguatan motivasi kerja, dan

penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, kepuasan kerja perlu diperhatikan karena dapat memperkuat pemanfaatan kompetensi dalam pelaksanaan tugas pendampingan desa.
Kata kunci: kompetensi, motivasi kerja, lingkungan kerja, kinerja Pendamping Desa, kepuasan kerja, SEM-PLS.

PENDAHULUAN

Pembangunan desa merupakan salah satu prioritas strategis dalam pembangunan nasional Indonesia yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta mengurangi kesenjangan antara wilayah perkotaan dan perdesaan. Sejak diberlakukannya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, desa diberikan kewenangan yang lebih luas untuk mengatur dan mengelola pemerintahan serta pembangunan berdasarkan potensi lokal. Kebijakan tersebut menegaskan bahwa desa tidak hanya menjadi objek pembangunan, tetapi juga menjadi subjek yang berperan aktif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Republik Indonesia, 2014).

Dalam pelaksanaan pembangunan desa, Pendamping Desa memiliki peran strategis untuk memfasilitasi penyelenggaraan pemerintahan desa, pembangunan, pemberdayaan masyarakat, serta pengembangan potensi ekonomi lokal. Pendamping Desa dituntut memiliki kemampuan dalam memberikan asistensi, melakukan koordinasi, memfasilitasi musyawarah, serta membantu pemerintah desa dalam menjalankan program pembangunan secara partisipatif dan akuntabel. Oleh karena itu, keberhasilan pendampingan desa sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang melaksanakan tugas pendampingan tersebut.

Besarnya alokasi Dana Desa setiap tahun semakin memperkuat pentingnya peran Pendamping Desa. Pada tahun 2024, alokasi Dana Desa mencapai lebih dari Rp70 triliun yang disalurkan ke seluruh desa di Indonesia (Kementerian Keuangan, 2024). Besarnya anggaran tersebut menuntut pengelolaan yang efektif, transparan, dan akuntabel. Namun, berbagai permasalahan dalam pengelolaan Dana Desa masih ditemukan, antara lain perencanaan yang belum optimal, pelaksanaan kegiatan yang belum efektif, serta partisipasi masyarakat yang masih perlu ditingkatkan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pembangunan desa tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan anggaran, tetapi juga oleh kualitas pendampingan dan kinerja sumber daya manusia yang terlibat.

Kabupaten Simalungun merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Sumatera Utara yang memiliki 32 kecamatan dan 386 desa/kelurahan. Pelaksanaan pembangunan desa di wilayah ini membutuhkan dukungan Pendamping Desa yang mampu menjalankan tugas secara profesional sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan masing-masing desa. Salah satu tantangan yang masih dihadapi adalah pengembangan potensi ekonomi desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Meskipun jumlah BUMDes terus berkembang, sebagian di antaranya belum berjalan secara optimal. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya peningkatan kualitas pendampingan, khususnya dalam aspek kompetensi, koordinasi, dan kemampuan fasilitasi Pendamping Desa.

Fenomena kinerja Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun juga terlihat dari data penilaian kinerja tahun 2021–2025. Jumlah Pendamping Desa yang memperoleh kategori Sangat Baik (A) mengalami perubahan dari 42 orang

pada tahun 2021 menjadi 40 orang pada tahun 2022, kemudian turun menjadi 35 orang pada tahun 2023. Pada tahun 2024, jumlah tersebut meningkat menjadi 58 orang, tetapi kembali menurun menjadi 31 orang pada tahun 2025. Sebaliknya, jumlah Pendamping Desa dengan kategori Baik (B) meningkat menjadi 41 orang pada tahun 2025. Fluktuasi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja belum dapat dipertahankan secara konsisten. Kondisi ini menjadi indikasi adanya faktor-faktor yang perlu dikaji lebih lanjut untuk menjelaskan perubahan kinerja Pendamping Desa.

Secara teoritis, kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kompetensi dan motivasi kerja. Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan kemampuan dan motivasi yang dimilikinya. Kompetensi berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam konteks Pendamping Desa, kompetensi diperlukan untuk memahami regulasi, memfasilitasi perencanaan pembangunan, melakukan koordinasi, serta membantu penyelesaian permasalahan yang dihadapi pemerintah dan masyarakat desa. Sementara itu, motivasi kerja merupakan dorongan yang mengarahkan individu untuk melaksanakan tugas dengan semangat, tanggung jawab, dan ketekunan dalam mencapai target pekerjaan.

Selain kompetensi dan motivasi kerja, lingkungan kerja juga menjadi faktor yang dapat memengaruhi kinerja. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun sosial yang mendukung pelaksanaan pekerjaan, seperti ketersediaan fasilitas, sarana dan prasarana, hubungan dengan rekan kerja, komunikasi, serta dukungan dari atasan atau koordinator. Lingkungan kerja yang kondusif dapat membantu Pendamping Desa menjalankan tugas secara lebih efektif, sedangkan keterbatasan fasilitas dan kurangnya dukungan kerja berpotensi menghambat pelaksanaan pendampingan (Sedarmayanti, 2018).

Faktor lain yang perlu diperhatikan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan penilaian dan perasaan individu terhadap pekerjaan yang dijalankan, termasuk kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, hubungan kerja, dukungan organisasi, serta penghargaan yang diterima. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja tidak hanya dipandang sebagai faktor yang berkaitan dengan kondisi psikologis Pendamping Desa, tetapi juga diuji sebagai variabel moderasi. Artinya, kepuasan kerja dianalisis untuk mengetahui apakah tingkat kepuasan yang dirasakan dapat mengubah kuat atau lemahnya pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja.

Peran moderasi kepuasan kerja memiliki relevansi dalam pekerjaan Pendamping Desa karena kemampuan dan dorongan kerja yang dimiliki individu belum tentu selalu menghasilkan kinerja optimal apabila tidak disertai penilaian positif terhadap pekerjaannya. Pendamping Desa yang memiliki kompetensi tinggi dan merasa puas terhadap pekerjaannya berpotensi lebih optimal dalam menerapkan pengetahuan serta keterampilannya. Demikian pula, motivasi kerja dan lingkungan kerja dapat memiliki hubungan yang berbeda dengan kinerja bergantung pada tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Oleh sebab itu, pengujian kepuasan kerja sebagai variabel moderasi diperlukan untuk memahami kondisi yang dapat

memperkuat atau memperlemah hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja dengan kinerja masih memperlihatkan temuan yang beragam. Pada variabel kompetensi, beberapa penelitian menemukan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa kompetensi tidak selalu berpengaruh signifikan. Kondisi serupa juga ditemukan pada variabel motivasi kerja. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, tetapi penelitian lain menemukan pengaruh yang tidak signifikan. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan empiris (*empirical gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut, termasuk dengan mempertimbangkan peran variabel yang dapat mengubah kekuatan hubungan antarvariabel.

Penelitian mengenai kepuasan kerja sebagai variabel moderasi juga memberikan dasar bagi pengujian lebih lanjut. Alhamdi (2018), misalnya, mengkaji peran kepuasan kerja dalam memoderasi pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Kurniawan (2024) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara faktor pekerjaan dan kinerja pegawai. Meskipun demikian, penelitian yang secara bersamaan menguji pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi, khususnya pada Pendamping Desa, masih terbatas.

Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tenaga pendamping dalam pembangunan desa. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak pengelola dan pembina Pendamping Desa dalam merumuskan kebijakan peningkatan kompetensi, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja guna mendukung pelaksanaan pendampingan desa yang lebih optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research*. Pendekatan ini digunakan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel melalui analisis statistik inferensial. Penelitian bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun, serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian dilaksanakan di wilayah Kabupaten Simalungun, Provinsi Sumatera Utara, yang mencakup 32 kecamatan dan 386 desa/kelurahan.

Penelitian ini terdiri atas tiga variabel independen, yaitu kompetensi (X1), motivasi kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3); satu variabel dependen, yaitu kinerja Pendamping Desa (Y); serta satu variabel moderasi, yaitu kepuasan kerja (Z). Kompetensi diukur melalui indikator pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan.

Motivasi kerja diukur melalui intensitas, arah, dan ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja diukur melalui ketersediaan fasilitas kerja, kondisi lingkungan fisik, tingkat kebisingan, tata letak ruang kerja, hubungan antarpegawai, komunikasi organisasi, dukungan organisasi dan atasan, serta suasana kerja yang kondusif. Kinerja Pendamping Desa diukur melalui penyelesaian pekerjaan, kuantitas kerja, kemampuan bekerja sama, kesediaan membantu rekan kerja, kepatuhan terhadap aturan organisasi, dan menghindari perilaku yang merugikan organisasi. Sementara itu, kepuasan kerja diukur melalui kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, kesenangan terhadap pekerjaan, keadilan gaji atau upah, kelayakan sistem promosi, dukungan dan perhatian atasan, hubungan dengan rekan kerja, serta kenyamanan lingkungan kerja.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi, laporan resmi instansi, publikasi statistik, buku, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan. Pengumpulan data dilakukan melalui penelitian pendahuluan, penelitian kepustakaan, dan penelitian lapangan. Kuesioner disebarkan secara daring menggunakan Google Form melalui media komunikasi seperti WhatsApp dan email. Pengisian kuesioner menggunakan metode *self-enumeration*, yaitu responden mengisi kuesioner secara mandiri berdasarkan kondisi dan persepsi masing-masing.

Populasi penelitian adalah seluruh Pendamping Desa yang bertugas di Kabupaten Simalungun sebanyak 72 orang, berdasarkan data SK BPSDM Kementerian Desa PDT tahun 2025. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling* atau sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang direncanakan dalam penelitian ini adalah 72 orang Pendamping Desa.

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator setiap variabel. Seluruh pernyataan diukur menggunakan skala Likert lima poin, yaitu 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat Setuju. Skala tersebut digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap kompetensi, motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja Pendamping Desa.

Analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan jabatan, serta menggambarkan kecenderungan jawaban responden melalui distribusi frekuensi dan nilai rata-rata. Nilai rata-rata jawaban diinterpretasikan ke dalam lima kategori, yaitu sangat rendah (1,00–1,80), rendah (1,81–2,60), cukup (2,61–3,40), tinggi (3,41–4,20), dan sangat tinggi (4,21–5,00).

Analisis inferensial menggunakan metode *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Analisis ini digunakan untuk menguji hubungan antara kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pendamping Desa, serta menguji efek moderasi kepuasan kerja pada hubungan masing-masing variabel

independen dengan variabel dependen. Sebelum analisis dilakukan, data diperiksa untuk mengidentifikasi data yang hilang (*missing data*), data ganda (*duplicate data*), pencilan (*outlier*), dan pola jawaban yang tidak wajar.

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk. Seluruh indikator dalam penelitian ini diperlakukan sebagai indikator reflektif. Pengujian validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), dengan kriteria *outer loading* lebih dari 0,70 dan AVE lebih dari 0,50. Validitas diskriminan dievaluasi melalui *cross loading* dan kriteria Fornell-Larcker. Sementara itu, reliabilitas konstruk diuji menggunakan nilai *Composite Reliability* dan Cronbach's Alpha, dengan kriteria masing-masing lebih dari 0,70.

Evaluasi model struktural (*inner model*) dilakukan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen dan menguji hubungan antarvariabel. Evaluasi mencakup nilai koefisien determinasi (R^2), *predictive relevance* (Q^2), serta koefisien jalur (*path coefficient*). Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* dengan memperhatikan nilai koefisien jalur, *t-statistic*, dan *p-value*. Hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 atau *p-value* lebih kecil dari 0,05.

Pengujian moderasi dilakukan dengan menganalisis pengaruh interaksi antara kepuasan kerja dan masing-masing variabel independen terhadap kinerja Pendamping Desa, yaitu kompetensi × kepuasan kerja, motivasi kerja × kepuasan kerja, dan lingkungan kerja × kepuasan kerja. Pengujian ini bertujuan mengetahui apakah kepuasan kerja memperkuat atau memperlemah hubungan antara masing-masing variabel independen dengan kinerja Pendamping Desa. Dengan demikian, penelitian ini menguji enam hipotesis yang mencakup tiga pengaruh langsung variabel independen terhadap kinerja dan tiga pengaruh moderasi kepuasan kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan terhadap Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun. Dari 72 kuesioner yang disebarkan, seluruhnya berhasil dikembalikan. Setelah dilakukan pemeriksaan data, ditemukan lima responden yang terindikasi memberikan pola jawaban *straight-lining,* sehingga dikeluarkan dari analisis. Dengan demikian, jumlah data yang layak dianalisis sebanyak 67 responden.

Berdasarkan karakteristik demografis, responden terdiri atas 30 laki-laki (44,78%) dan 37 perempuan (55,22%). Berdasarkan usia, kelompok terbesar berada pada rentang 36–40 tahun sebanyak 25 orang (37,31%), diikuti kelompok usia 41–45 tahun sebanyak 20 orang (29,85%).

Berdasarkan pendidikan, sebagian besar responden merupakan lulusan Diploma IV/S-1 sebanyak 29 orang (43,28%), sedangkan berdasarkan masa kerja, kelompok terbesar memiliki masa kerja 6–10 tahun sebanyak 27 orang (40,30%). Selain itu, sebanyak 61 responden (91,04%) berstatus kawin. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki latar belakang demografis dan pengalaman kerja yang beragam dalam menjalankan tugas pendampingan desa.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Kompetensi memperoleh nilai rata-rata 4,11, motivasi kerja 4,24, lingkungan kerja 3,99, kinerja Pendamping Desa 4,25, dan kepuasan kerja 4,25.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Kategori
Kompetensi	4,11	Tinggi
Motivasi Kerja	4,24	Sangat Tinggi
Lingkungan Kerja	3,99	Tinggi
Kinerja Pendamping Desa	4,25	Sangat Tinggi
Kepuasan Kerja	4,25	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer, diolah (2026)

Hasil tersebut menunjukkan bahwa Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun secara umum memiliki kompetensi dan lingkungan kerja yang baik serta motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja yang sangat tinggi. Pada variabel kompetensi, kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab memperoleh nilai tertinggi sebesar 4,22. Pada variabel motivasi kerja, semangat dalam melaksanakan tugas memperoleh nilai tertinggi sebesar 4,37. Sementara itu, pada variabel lingkungan kerja, hubungan yang baik dengan rekan kerja memperoleh nilai 4,25. Pada variabel kinerja, menjaga nama baik organisasi memperoleh nilai tertinggi sebesar 4,42, sedangkan pada variabel kepuasan kerja, hubungan harmonis dengan rekan kerja memperoleh nilai rata-rata 4,30. Meskipun secara umum hasil penilaian tergolong baik, masih terdapat aspek yang perlu ditingkatkan, terutama ketersediaan sarana kerja dan kesesuaian imbalan dengan pekerjaan. Temuan deskriptif ini memberikan gambaran mengenai kondisi Pendamping Desa sebelum dilakukan pengujian hubungan antarvariabel.

3. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk menggunakan SmartPLS 4.0. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, dengan rentang 0,7197–0,9230. Dengan demikian, seluruh indikator memenuhi kriteria validitas konvergen.

Pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability* di atas 0,70. Selanjutnya, hasil pengujian validitas diskriminan melalui HTMT menunjukkan nilai pada rentang 0,107–0,750, atau seluruhnya berada di bawah batas 0,85. Hasil tersebut diperkuat dengan pengujian *cross loading* dan kriteria Fornell-Larcker yang menunjukkan bahwa masing-masing indikator memiliki hubungan paling kuat dengan konstruk yang diukurnya. Dengan demikian, model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga dapat dilanjutkan pada evaluasi model struktural.

Tabel 2. Ringkasan Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Konstruk	Rentang Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kompetensi (X1)	0,8207–0,8805	0,920	0,922	Valid dan Reliabel
Motivasi Kerja	0,7912–0,8959	0,920	0,925	Valid dan Reliabel

(X2)				
Lingkungan Kerja (X3)	0,7197–0,8579	0,957	0,960	Valid dan Reliabel
Kinerja Pendamping Desa (Y1)	0,7624–0,8716	0,955	0,957	Valid dan Reliabel
Kepuasan Kerja (Z1)	0,7492–0,9230	0,976	0,845	Valid dan Reliabel

Sumber: Output SmartPLS 4.0, diolah (2026)

4. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural dilakukan untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen serta menguji hubungan antarvariabel. Hasil pengujian kolinearitas menunjukkan bahwa nilai VIF berada pada rentang 1,382–2,447, sehingga tidak ditemukan masalah kolinearitas yang kritis dalam model penelitian. Nilai R-Square untuk variabel Kinerja Pendamping Desa sebesar 0,790 dan *adjusted R-Square* sebesar 0,765. Artinya, sebesar 79,0% variasi Kinerja Pendamping Desa dapat dijelaskan oleh Kompetensi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, serta efek interaksi dalam model penelitian. Sementara itu, sebesar 21,0% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Tabel 3. Evaluasi Model Struktural

Indikator	Nilai	Interpretasi
R-Square	0,790	Kuat/Substansial
Adjusted R-Square	0,765	Kuat
VIF	1,382–2,447	Tidak terdapat kolinearitas kritis

Sumber: Output SmartPLS 4.0, diolah (2026)

5. Pengujian Hipotesis

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	Koefisien Jalur	T-statistics	P-values	Keputusan
H1	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pendamping Desa.	0,296	2,779	0,003	Diterima (Positif dan Signifikan)
H2	Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap	0,313	2,938	0,002	Diterima (Positif dan Signifikan)

	Kinerja Pendamping Desa.				
H3	Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pendamping Desa.	0,177	2,030	0,021	Diterima (Positif dan Signifikan)
H4	Kepuasan Kerja memoderasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pendamping Desa.	0,335	3,288	0,001	Diterima (Moderasi dan Memperkuat)
H5	Kepuasan Kerja memoderasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pendamping Desa.	-0,089	0,866	0,386	Ditolak (Tidak Memoderasi)
H6	Kepuasan Kerja memoderasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pendamping Desa.	-0,146	1,196	0,232	Ditolak (Tidak Memoderasi)

Sumber: Output SmartPLS 4.0, diolah (2026)

6. Pembahasan

6.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pendamping Desa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengetahuan,

keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki Pendamping Desa, semakin baik pula kinerjanya dalam melaksanakan tugas pendampingan.

Pengaruh tersebut dapat dijelaskan melalui karakteristik pekerjaan Pendamping Desa yang menghadapi kondisi, potensi, dan kebutuhan desa yang beragam. Kompetensi yang memadai membantu Pendamping Desa memahami tata kelola pemerintahan desa, memfasilitasi perencanaan pembangunan, melakukan koordinasi, serta menyelesaikan berbagai permasalahan di lapangan. Dengan demikian, kompetensi menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan kualitas pelaksanaan tugas pendampingan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Alhamdi (2018) dan Fatmawati et al. (2020) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja Pendamping Desa perlu didukung melalui pelatihan teknis, pengembangan

keterampilan komunikasi dan koordinasi, serta peningkatan kemampuan pemecahan masalah sesuai kebutuhan pendampingan desa.

6.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pendamping Desa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pendamping Desa. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki Pendamping Desa, semakin baik pula kinerjanya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pendampingan. Motivasi kerja mendorong individu untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, memiliki inisiatif, berusaha mencapai target, serta tetap tekun ketika menghadapi kendala pekerjaan.

Kondisi tersebut relevan dengan pekerjaan Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun yang membutuhkan komitmen, inisiatif, dan ketekunan dalam mendampingi pemerintah desa serta masyarakat. Pendamping Desa yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih aktif melakukan koordinasi, menyelesaikan permasalahan di lapangan, dan memastikan kegiatan pembangunan serta pemberdayaan masyarakat berjalan sesuai tujuan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Azmi dan Serang (2019) serta Nguyen et al. (2023) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan Syaharuddin dan Fachrunaufal (2023) yang menemukan pengaruh tidak signifikan. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja dapat bervariasi sesuai karakteristik pekerjaan dan kondisi organisasi. Oleh karena itu, apresiasi terhadap hasil kerja, kejelasan target, dukungan pelaksanaan tugas, dan kesempatan pengembangan diri perlu terus diperhatikan untuk mempertahankan motivasi Pendamping Desa.

6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pendamping Desa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pendamping Desa. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja yang dirasakan, semakin baik pula kinerja dalam melaksanakan tugas pendampingan. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik, seperti fasilitas kerja, hubungan sosial, komunikasi, koordinasi, dan dukungan dari pihak terkait.

Pengaruh tersebut dapat dijelaskan melalui karakteristik pekerjaan Pendamping Desa yang membutuhkan interaksi dan koordinasi secara intensif dengan pemerintah desa, masyarakat, sesama tenaga pendamping, serta pemangku kepentingan lainnya. Lingkungan kerja yang mendukung dapat mempermudah pertukaran informasi, penyampaian arahan, koordinasi, dan penyelesaian permasalahan di lapangan. Hubungan kerja yang harmonis dan komunikasi yang terbuka juga dapat mengurangi hambatan dalam pelaksanaan tugas.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Aboramadan et al. (2022) yang menunjukkan keterkaitan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja dan kinerja. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan Nurgiyantoro et al. (2025) yang menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, peningkatan kualitas komunikasi, serta penyediaan fasilitas yang memadai perlu menjadi perhatian dalam mendukung kinerja Pendamping Desa.

6.4 Peran Kepuasan Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pendamping Desa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja terbukti memoderasi dan memperkuat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pendamping Desa. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berupa pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan dapat memberikan kontribusi lebih besar terhadap peningkatan kinerja ketika didukung oleh kepuasan kerja yang baik.

Dalam konteks pekerjaan Pendamping Desa, kompetensi perlu diterapkan secara langsung dalam kegiatan pendampingan, mulai dari memahami regulasi, memfasilitasi perencanaan pembangunan, hingga membantu menyelesaikan permasalahan desa. Pendamping Desa yang memiliki kompetensi memadai sekaligus merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung lebih bersungguh-sungguh dalam memanfaatkan kemampuan yang dimiliki. Dukungan dalam pelaksanaan tugas, kejelasan tanggung jawab, hubungan kerja yang baik, dan penghargaan terhadap hasil kerja dapat mendorong optimalisasi kompetensi tersebut.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Kurniawan (2024) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara faktor pekerjaan dan kinerja. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi Pendamping Desa perlu diimbangi dengan upaya meningkatkan kepuasan kerja melalui pembinaan, dukungan pelaksanaan tugas, penghargaan terhadap kontribusi, dan penciptaan hubungan kerja yang harmonis.

6.5 Peran Kepuasan Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pendamping Desa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak terbukti memoderasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pendamping Desa. Artinya, tingkat kepuasan kerja belum terbukti mengubah kekuatan hubungan antara motivasi kerja dan kinerja secara signifikan. Temuan ini tidak berarti bahwa kepuasan kerja tidak penting, tetapi perannya sebagai variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut belum didukung oleh bukti empiris dalam penelitian ini.

Kondisi tersebut dapat dipahami karena pekerjaan Pendamping Desa

menuntut tanggung jawab, komitmen, dan konsistensi dalam menjalankan tugas pendampingan. Motivasi kerja dapat mendorong Pendamping Desa untuk mencapai target, melakukan koordinasi, dan menyelesaikan permasalahan desa berdasarkan kesadaran terhadap tanggung jawab serta keinginan memberikan kontribusi bagi pembangunan desa. Dengan demikian, motivasi kerja dapat mendorong kinerja secara langsung tanpa harus bergantung pada tingkat kepuasan kerja.

Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja tetap perlu diarahkan pada penguatan motivasi kerja melalui kejelasan tugas dan target, apresiasi terhadap kontribusi, dukungan pelaksanaan pekerjaan, serta kesempatan pengembangan diri. Kepuasan kerja tetap perlu diperhatikan sebagai bagian dari pengelolaan sumber daya manusia, meskipun tidak terbukti memoderasi hubungan tersebut.

6.6 Peran Kepuasan Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pendamping Desa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak terbukti memoderasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pendamping Desa. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja belum terbukti mengubah kekuatan hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja secara signifikan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang kondusif tetap dapat mendukung pelaksanaan tugas, tetapi pengaruh tersebut tidak terbukti bergantung pada tingkat kepuasan kerja yang dirasakan Pendamping Desa.

Kondisi tersebut dapat dijelaskan melalui karakteristik pekerjaan Pendamping Desa yang banyak melibatkan kegiatan pendampingan langsung, komunikasi, dan koordinasi dengan pemerintah desa serta masyarakat. Lingkungan kerja yang mendukung, seperti hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang lancar, koordinasi yang efektif, dan dukungan dari pihak terkait, dapat secara langsung membantu penyelesaian tugas. Kondisi tersebut dapat mengurangi hambatan pekerjaan dan memperlancar pertukaran informasi di lapangan.

Dengan demikian, perbaikan lingkungan kerja tetap perlu menjadi perhatian, terutama melalui peningkatan kualitas komunikasi dan koordinasi, penguatan hubungan kerja yang harmonis, serta penyediaan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan pendampingan desa. Meskipun kepuasan kerja tidak terbukti memoderasi hubungan tersebut, upaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif tetap penting untuk mendukung peningkatan kinerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini menemukan bahwa Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun. Motivasi Kerja memiliki koefisien pengaruh langsung terbesar di antara ketiga variabel independen. Sementara itu, Kepuasan Kerja terbukti memperkuat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja, tetapi tidak terbukti memoderasi pengaruh Motivasi Kerja maupun Lingkungan Kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa peran moderasi Kepuasan Kerja bersifat spesifik pada hubungan Kompetensi dengan Kinerja Pendamping Desa.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 67 Pendamping Desa di Kabupaten Simalungun, dapat disimpulkan bahwa Kompetensi,

Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pendamping Desa. Di antara ketiga variabel tersebut, Motivasi Kerja memiliki pengaruh langsung paling kuat, diikuti Kompetensi dan Lingkungan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja membutuhkan kemampuan yang memadai, dorongan kerja yang kuat, serta lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan tugas pendampingan.

Kepuasan Kerja terbukti memoderasi dan memperkuat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pendamping Desa. Namun, Kepuasan Kerja tidak terbukti memoderasi pengaruh Motivasi Kerja maupun Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. Dengan demikian, peran Kepuasan Kerja sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini bersifat spesifik, yaitu hanya memperkuat hubungan antara Kompetensi dan Kinerja Pendamping Desa.

Hasil penelitian memberikan implikasi bahwa pengelola dan pembina Pendamping Desa perlu memperhatikan pengembangan kompetensi melalui pelatihan teknis, khususnya dalam bidang perencanaan pembangunan desa, tata kelola pemerintahan desa, pemberdayaan masyarakat, komunikasi, koordinasi, dan pemecahan masalah. Pengembangan kompetensi tersebut perlu disertai upaya meningkatkan kepuasan kerja melalui pembinaan berkelanjutan, pemberian dukungan dalam pelaksanaan tugas, penghargaan terhadap kontribusi, serta penciptaan hubungan kerja yang harmonis.

Selain itu, motivasi kerja perlu dipertahankan melalui penyampaian target dan pembagian tugas yang jelas, pemberian apresiasi terhadap pencapaian kerja, umpan balik secara berkala, dan kesempatan pengembangan kapasitas. Lingkungan kerja juga perlu ditingkatkan melalui penyediaan fasilitas yang sesuai kebutuhan, komunikasi dan koordinasi yang efektif, serta penguatan kerja sama antara Pendamping Desa, pemerintah desa, dan pemangku kepentingan terkait.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas wilayah dan jumlah responden, menggunakan pendekatan longitudinal, serta mengombinasikan kuesioner dengan wawancara atau data penilaian kinerja. Peneliti berikutnya juga dapat mengembangkan model dengan menambahkan variabel lain, seperti beban kerja, kompensasi, kepemimpinan, komitmen organisasi, disiplin kerja, dan dukungan organisasi, serta menguji kembali peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada karakteristik pekerjaan yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Dahleez, K. A. (2022). Human resources management practices and employee performance: The mediating role of job satisfaction and the moderating role of work environment. *International Journal of Organizational Analysis, 30*(7), 1–20.

Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.

Alhamdi, R. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 45–58.

Akbar, R., Hidayat, T., & Prasetyo, A. (2022). The effect of competence and motivation on employee performance in public

organizations. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 145–156.

Alshaikh, A., Alshurideh, M., Al Kurdi, B., & Salloum, S. A. (2023). Competency, work motivation and employee performance in public organizations. *International Journal of Professional Business Review*, *8*(5), 1–18.

Andini, F. (2023). The influence of work environment on job satisfaction among government employees. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(1), 67–78.

Armstrong, M. (2022). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Performance Leadership* (7th ed.). Kogan Page.

Astuti, D., & Kurnia, R. (2021). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 21(2), 145–156.Azmi, N., & Serang, S. (2019). Pengaruh motivasi, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(2), 60–70.

Azmi, M., & Serang, S. (2019). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Mirai Management*, 4(2), 89–101.

Badan Pemeriksa Keuangan. (2023). *Laporan hasil pemeriksaan pengelolaan dana desa*. Jakarta: BPK RI.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun. (2026). *Kabupaten Simalungun dalam angka 2026*. Badan Pusat Statistik Kabupaten Simalungun.

Bakotić, D. (2016). Relationship between Job Satisfaction and Organisational Performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 118–130.

Darmawan, A., Suryani, N., & Hidayat, T. (2024). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 18*(1), 15–29.

Darmawan, M. W., Ratnasari, S. L., Susanto, A., Simamora, A., Rahmawati, A., Kusdiyanti, E., Lobang, J., Sutjahjo, G., Uteh, N. F., & Pramesti, A. W. (2024). Pengaruh kompetensi, motivasi, remunerasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja personel. *Jurnal Manajemen, Organisasi dan Bisnis (JMOB)*, 5(3).

Direktorat Jenderal Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa. (2018). *Laporan kinerja Direktorat Jenderal PPMD*. Jakarta: Kementerian Desa PDTT.

Dirgantara, E. (2025). *Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening*. Universitas Muhamadiyah

Dessler, Gary. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

Fatmawati, E., Widodo, S., & Rahmawati, I. (2020). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis, 9*(3), 233–245.

Fatmawati, N., Triastity, R., & Widajanti, E. (2020). Pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 20(4).

Firmansyah, D. (2024). The role of work environment and job satisfaction in improving employee performance. *International Journal of Management Studies*, 21(1), 55–70.

Gagné, M., Parker, S. K., Griffin, M. A., Dunlop, P. D., Knight, C., & Parent-Rocheleau, X. (2022). Understanding and shaping the future of work with self-determination theory. *Nature Reviews Psychology, 1*(7), 378–392.

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? Harvard Business Review, 46(1), 53–62.Herzberg, Frederick. (1973). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Hidayat, M., Siregar, R., & Lubis, Z. (2022). The impact of motivation on employee performance: Evidence from public sector organizations. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 19(3), 201–212.

Inuwa, M. (2016). Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach. *The Millennium University Journal*, 1(1), 90–103.

Karatepe, O. M., Rezapouraghdam, H., & Hassannia, R. (2022). Competence, job satisfaction and employee performance: Evidence from the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 34*(5), 1820–1838.

Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. (2015). *Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 3 Tahun 2015 tentang pendampingan desa*. Jakarta: Kemendesa PDTT.

Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. (2019). *Pedoman umum pendampingan masyarakat desa*. Jakarta: Kemendesa PDTT.

Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. (2020). *Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 21 Tahun 2020 tentang pedoman umum pembangunan desa*. Jakarta: Kemendesa PDTT.

Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. (2024). *Keputusan Menteri Desa PDTT Nomor 197 Tahun 2024 tentang panduan penyelenggaraan sertifikasi tenaga pendamping profesional*. Jakarta: Kemendesa PDTT.

Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal. (2025). *Peraturan Menteri Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2025 tentang Pedoman Umum Pendampingan Masyarakat Desa* (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 262).

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024). *Buku informasi APBN 2024*. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Kurniawan, A. (2024). The effect of competence and job satisfaction on employee performance using SEM approach. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 22(1), 89–102.

Kurniawan, R. (2024). Pengaruh Employee Engagement dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 24(1), 45–58.

Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A., & Nerstad, C. G. L.

(2017). Do Intrinsic and Extrinsic Motivation Relate Differently to Employee Outcomes? *Journal of Economic Psychology*, 61, 244–258.

Lestari, S., & Nugroho, B. (2024). The influence of work environment and motivation on employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 134–146.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.

Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior (12th ed.). New York: McGraw-Hill.*

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Mathis, Robert L.., & Jackson, John H.. (2011). *Human resource management* (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.

Ningsih, R. (2023). The influence of motivation on job satisfaction among employees. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 10(2), 98–110.

Nitisemito. (2015). *Manajemen personalia*. Ghalia Indonesia.

Nguyen, T. T., Tran, H. T., & Le, Q. H. (2023). Work motivation, work environment and employee performance: Evidence from emerging economies. *Sustainability, 15*(8), 6421.

Nurgiyantoro, E., Subiyanto, D., & Hadi, S. (2025). Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 13(5).

Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7*(8), 577–588.Putra, I. G. N., & Dewi, A. A. (2023). The role of competence and motivation in improving employee performance. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 20(1), 23–35.

Rahman, A. (2023). The influence of motivation and job satisfaction on employee performance. *International Journal of Business Research*, 18(2), 77–90.

Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.

Republik Indonesia. (2015). *Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2015 tentang Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi*. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.

Riduwan. (2015). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Robbins, Stephen P.., & Judge, Timothy A.. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

Sambodo, M. T., Hidayat, S., Rahmayanti, A. Z., Handoyo, F. W., Purwanto, P., Suryanto, J., Yaumidin, U. K., Nadjib, M., & Astuty, E. D. (2023). *Towards a new approach to community-based rural development: Lesson learned from Indonesia*. *Cogent Social Sciences, 9*(2). https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2267741

Sari, M., Wijaya, D., & Santoso, H. (2022). Work environment and its impact on employee performance.

Jurnal Administrasi Bisnis, 14(2), 101–112.

Saputra, R., & Putri, N. (2022). The effect of motivation and work environment on employee performance. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(1), 55–68.

Sedarmayanti. (2018). *Tata kerja dan produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). Chichester, UK: John Wiley & Sons Ltd.

Setiawan, B. (2024). The influence of competence, motivation, and work environment on employee performance. *Jurnal Manajemen Modern*, 9(1), 1–15.

Simatupang, R. K. L. (2023). Pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. *International Journal of Management and Accounting*, 5(2), 120–130.

Spencer, Lyle M.., & Spencer, Signe M.. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Simatupang, R. (2023). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, *14*(2), 98–110.

Suryandaru, D. S., & Mardalis, A. (2026). Pengaruh kompetensi SDM, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja PNS dengan kompensasi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Manajemen*.

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Syaharuddin, & Fachrunaufal, M. (2023). Pengaruh motivasi dan kompetensi serta lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Forum Ekonomi*, 25(4).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Vroom, Victor H.. (2007). *Work and motivation*. Jossey-Bass.

Wahyuningrat, & Harsanto, B. T. (2023). Collaborative competency for rural area development in Indonesia. *International Journal of Professional Business Review*, *8*(8), e1556. https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i8.1556

Wardana, R. P., & Prasetyo, I. (2023). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 6(1), 44–58.

Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja* (5th ed.). Rajawali Penrs.

Wijaya, H. (2022). The effect of competence on employee performance in government institutions. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(2), 120–132.

Widodo, Suparno Eko. (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Yulianah, Y., et al. (2023). *Increasing the performance of village services with good governance and participation*. *World Development Sustainability*, *3*, 100089. https://doi.org/10.1016/j.wds.2023.100089.