

## PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DENGAN MOTIVASI SPIRITUAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Parizal<sup>1</sup>, Efrita Soviyanti<sup>2</sup>, Ririn Handayani<sup>3\*</sup>

<sup>1,2,3</sup> Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

---

### ABSTRAK

Kinerja pegawai menjadi salah satu indikator keberhasilan suatu instansi, dan untuk mencapai tujuan yang optimal, dibutuhkan kepemimpinan yang memperhatikan hubungan yang baik antara pimpinan dan staf, serta memberikan pembinaan dan motivasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja perangkat dan motivasi spiritual pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu. Metode penelitian menggunakan kuantitatif. Sampel penelitian berjumlah 92 orang perangkat desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja (Y) perangkat desa dengan nilai P-Value sebesar 0,000, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja perangkat desa. Lingkungan kerja (X1) juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi spiritual (X2) dengan nilai P-Value sebesar 0,000, yang berarti bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi spiritual perangkat desa. Motivasi spiritual (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa (Y) dengan nilai P-Value sebesar 0,313, yang menunjukkan bahwa meskipun motivasi spiritual dapat mempengaruhi aspek-aspek lain, tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja dan motivasi spiritual terhadap kinerja perangkat desa, dengan nilai P-Value sebesar 0,336. Temuan ini menyarankan bahwa meskipun lingkungan kerja dan motivasi spiritual memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja, faktor-faktor lain perlu diperhitungkan untuk menjelaskan variabilitas kinerja perangkat desa.

---

---

### KATA KUNCI

Lingkungan Kerja, Kinerja, Motivasi Spiritual, Perangkat Desa.

---

## Pendahuluan

Sumber daya manusia tetap menjadi fokus utama dan aset penting bagi setiap perusahaan, memainkan peran kunci dalam setiap aktivitas untuk memastikan kelangsungan perusahaan di tengah era globalisasi. Hanya perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif yang dapat bersaing di pasar global. Pentingnya peran manajemen sumber daya manusia terlihat dari kebijakan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya, sehingga dapat berkontribusi besar dalam mendukung kerjasama dan keberhasilan strategi perusahaan atau instansi swasta atau pemerintahan (Idayati, 2019).

Kinerja pegawai menjadi salah satu indikator keberhasilan suatu instansi, dan untuk mencapai tujuan yang optimal, dibutuhkan kepemimpinan yang memperhatikan hubungan yang baik antara pimpinan dan staf, serta memberikan pembinaan dan motivasi. Dengan demikian, pegawai akan lebih memahami tugas dan tanggung jawab mereka serta mematuhi peraturan yang telah ditetapkan dalam instansi tersebut (Yunus et al., 2023).

Ada banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya yaitu motivasi spiritual. Motivasi spiritual adalah dorongan yang berasal dari keyakinan dan nilai-nilai spiritual seseorang yang mempengaruhi cara mereka bekerja dan berinteraksi dengan lingkungan kerja. Menurut Fry et al. (2019), motivasi spiritual dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kinerja individu dengan memberikan makna dan tujuan yang

---

\* Ririn Handayani. Email: [ririnhandayani@unilak.ac.id](mailto:ririnhandayani@unilak.ac.id)  
ISSN XXXX-XXXX (print/ISSN) XXXX-XXXX (online ISSN)  
© 2025  
<https://journal.unilak.ac.id/index.php/BASELINE>

lebih dalam terhadap pekerjaan mereka. Motivasi spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena memberikan makna dan tujuan dalam bekerja, yang meningkatkan komitmen dan dedikasi karyawan. Milliman et al. (2019) menemukan bahwa pegawai dengan motivasi spiritual yang tinggi cenderung memiliki sikap positif, lebih tekun, dan memiliki hubungan kerja yang harmonis, yang semuanya berkontribusi pada kinerja yang lebih baik.

Kinerja yang baik pun dapat dipengaruhi dari lingkungan kerja. Lingkungan kerja yaitu mencakup semua kondisi fisik dan non-fisik yang ada di tempat kerja yang mempengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja pegawai. Menurut Sundstrom et al. (2019), aspek-aspek seperti tata letak kantor, kebersihan, pencahayaan, dan hubungan antarpegawai memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja yang baik merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor seperti kenyamanan fisik, keselamatan, kebersihan, dan hubungan sosial di tempat kerja mempengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja. Bakker et al. (2020) menekankan bahwa lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi spiritual, lingkungan kerja, dan kualitas pelatihan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Misalnya, penelitian oleh Fry et al. (2019) menemukan bahwa motivasi spiritual berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai melalui peningkatan komitmen dan kepuasan kerja. Sementara itu, studi oleh Awan dan Tahir (2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang positif meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. Penelitian oleh Saks dan Burke (2019) juga menunjukkan bahwa kualitas pelatihan kerja yang baik meningkatkan kinerja individu dan organisasi melalui peningkatan kompetensi dan kepercayaan diri pegawai.

Kecamatan Kunto Darussalam di Kabupaten Rokan Hulu merupakan salah satu wilayah yang sedang mengembangkan program peningkatan kinerja pegawai desa melalui berbagai inisiatif, termasuk penguatan motivasi spiritual, perbaikan lingkungan kerja, dan peningkatan kualitas pelatihan kerja. Namun, belum ada penelitian komprehensif yang mengkaji pengaruh ketiga faktor tersebut secara simultan terhadap kinerja pegawai desa di kecamatan ini.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di Desa Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu, dengan mencari informasi mengenai aktivitas pegawai sebagai indikator utama dalam penelitian ini, ditemukan bahwa prestasi kerja pegawai belum mencapai hasil yang maksimal. Hal ini terlihat dari beberapa pegawai yang belum sepenuhnya memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, tingkat ketaatan pegawai terhadap peraturan perundang-undangan dan peraturan kedisiplinan juga belum memenuhi harapan. Beberapa pegawai masih terlihat tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan kantor, bahkan ada yang meninggalkan kantor pada jam kerja untuk keperluan pribadi, yang bertentangan dengan ketentuan dalam Pasal 6 ayat (2) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 107 Tahun 2013 tentang tunjangan kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, yang menyatakan bahwa jam kerja pegawai adalah 07.30 – 16.00, dengan waktu istirahat antara pukul 12.00 – 13.00.

Dari segi keterampilan, beberapa pegawai masih terlihat membebankan pekerjaan kepada rekan kerja lainnya, hal ini disebabkan oleh kurangnya keterampilan yang dimiliki serta kebiasaan menunda-nunda pekerjaan, yang akhirnya menyebabkan penumpukan tugas. Fenomena ini tampaknya sudah menjadi kebiasaan di kalangan pegawai. Salah satu faktor yang mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai adalah kurangnya pendidikan dan pelatihan yang mereka terima. Pendidikan dan pelatihan yang baik sangat penting untuk meningkatkan dan memperbaiki kelemahan serta kinerja pegawai negeri sipil, sehingga mereka dapat

bekerja secara profesional sesuai dengan bidang tugasnya, dengan etos kerja yang disiplin, efisien, efektif, kreatif, produktif, dan bertanggung jawab. Dan banyak faktor penunjang lainnya seperti kurangnya motivasi spiritual pada diri sehingga lalai dengan hal-hal tanggung jawab, lingkungan kerja yang tidak kondusif dan kurangnya pelatihan kerja.

## Metode

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian kuantitatif. Pada penelitian kuantitatif, teori sangat penting digunakan guna menuntun peneliti menemukan masalah penelitian, hipotesis, konsep-konsep, metodologi dan menemukan alat-alat analisis data yang kemudian digunakan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Bungin, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur perangkat desa di Kecamatan Kunto Darussalam. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 92 orang aparatur perangkat desa di Kecamatan Kunto Darussalam.

## Hasil

### Gambaran Umum Responden Penelitian

Responden yang digunakan adalah 92 orang aparatur perangkat desa di Kecamatan Kunto Darussalam. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan membagikan Kuesioner penelitian kepada responden. Karakteristik responden penelitian didasarkan pada jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan terakhir. Penjelasan karakteristik responden penelitian sebagai berikut:

**Tabel 1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan Terakhir, dan Masa Kerja**

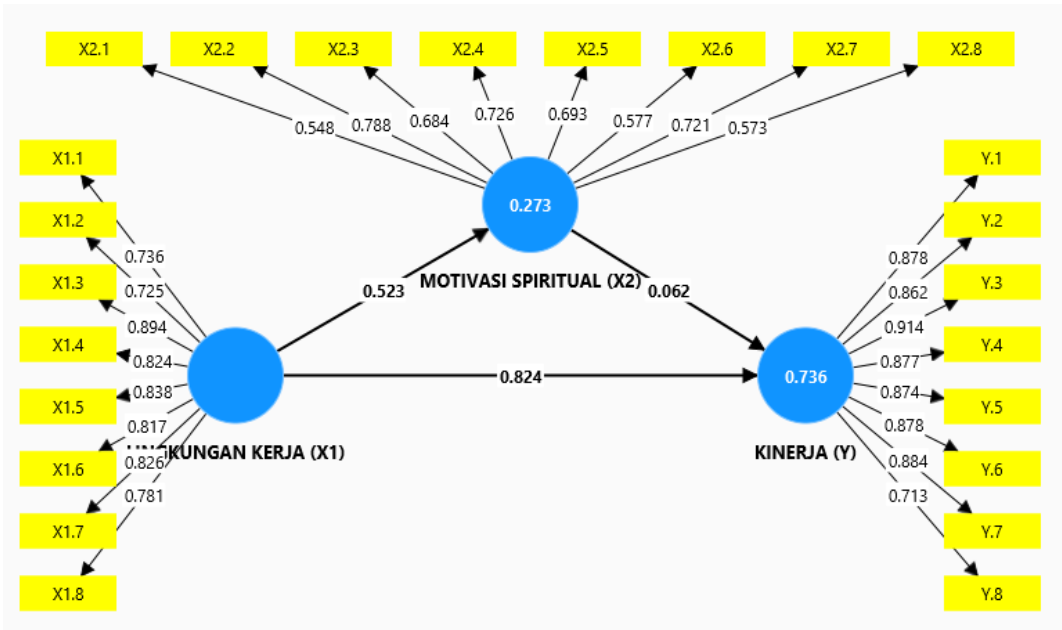
No	Keterangan	Jumlah	Persentase
<b>A Jenis Kelamin</b>			
1	Laki – laki	73	79.3%
2	Perempuan	19	20.7%
<b>B Umur</b>			
1	20-30 tahun	12	13.0%
2	31-40 tahun	43	46.7%
3	41-50 tahun	23	25.0%
4	>50 tahun	14	15.2%
<b>C Pendidikan</b>			
1	SMP	5	5.4%
2	SMA	57	62.0%
3	D2	1	1.1%
4	S1	28	30.4%
5	S2	1	1.1%
<b>TOTAL</b>		<b>92</b>	<b>100.0%</b>

Sumber: Data Olahan, 2025

### Uji Outer Model

Model eksternal (outer model) dinilai berdasarkan validitas konvergen, yang mengukur besarnya faktor muatan untuk masing-masing konstruk. Validitas konvergen dari model pengukuran dengan indikator reflektif dievaluasi melalui korelasi antara skor item dengan skor komponen yang diestimasi menggunakan perangkat lunak PLS. Sebuah ukuran reflektif individu dianggap tinggi jika memiliki korelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang

Parizal (PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DENGAN MOTIVASI SPIRITUAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI)  
diukur (Ghozali, 2019) Berikut gambar diagram Jalur Outer Model dengan menggunakan Smart PLS



Gambar 1. Outer Model

Sumber: Data Olahan, 2025

a. Convergent validity

Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*) dari model pengukuran dengan indikator reflektif dapat diidentifikasi melalui korelasi antara skor item indikator dengan skor konstraknya.

Tabel 2. Convergent validity

LINGKUNGAN KERJA (X1)	
X1.1	0.736
X1.2	0.725
X1.3	0.894
X1.4	0.824
X1.5	0.838
X1.6	0.817
X1.7	0.826
X1.8	0.781
MOTIVASI SPIRITUAL (X2)	
X2.1	0.548
X2.2	0.788
X2.3	0.684
X2.4	0.726
X2.5	0.693
X2.6	0.577
X2.7	0.721
X2.8	0.573
KINERJA (Y)	
Y.1	0.878
Y.2	0.862
Y.3	0.914

Y.4	0.877
Y.5	0.874
Y.6	0.878
Y.7	0.884
Y.8	0.713

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil penelitian dilakukan oleh peneliti mengenai uji validitas disajikan pada tabel 2. Berdasarkan data yang ditampilkan dalam Tabel 2 di atas, diketahui bahwa banyak indikator dari variabel penelitian memiliki nilai outer loading > 0,5 (Ghozali & Latan, 2015). Oleh karena itu, semua indikator dianggap layak atau valid untuk digunakan dalam penelitian dan dapat dilanjutkan untuk analisis lebih lanjut.

Untuk menilai *discriminant validity*, dilakukan dengan membandingkan nilai akar AVE dari setiap variabel dengan hubungan antara variabel tersebut dan variabel lainnya.

**Tabel 3 Nilai Akar AVE dan Korelasi Antar Konstruk**

	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kinerja (Y)	0.958	0.743
Lingkungan Kerja (X1)	0.937	0.651
Motivasi Spiritual (X2)	0.864	0.447

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Merujuk hasil pengolahan data diatas, dapat disimpulkan sesuai uji dengan akar AVE ini model memiliki *discriminant validity* yang baik.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur hasil ukur yang stabil atau konstan, serta dapat diandalkan/reliabel. Terindikasi dari jawaban seorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari beberapa kali *test*, melalui metode *Internal consistency* melalui *fitur composite reliability* dan *koefisien cronbach's Alpha*

**Tabel 4. Uji Reliabilitas**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)
Kinerja (Y)	0.950	0.953
Lingkungan Kerja (X1)	0.923	0.929
Motivasi Spiritual (X2)	0.838	0.864

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Kesimpulan atas pengolahan data menunjukkan angka yang memuaskan, kesemua variabel diatas ambang batas 0,70, menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan tinggi. Disimpulkan semua konstruk penelitian ini sudah menjadi alat ukur yang fit, serta memiliki reliabilitas yang baik.

#### Uji Inner Model

##### a. Analisis *R Square*

Analisis *R Square* bertujuan untuk mengetahui besarnya prosentase variabilitas konstruk endogen yang mungkin diterangkan oleh variabilitas konstruk eksogen. Analisis ini juga untuk mengetahui kebaikan model persamaan struktural. Semakin tinggi nilai *R-square* menunjukkan semakin besar variabel eksogen tersebut dapat menerangkan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan strukturalnya. Terlampir nilai *output* nilai *R Square* sbb:

Tabel 5. Hasil Nilai R Square

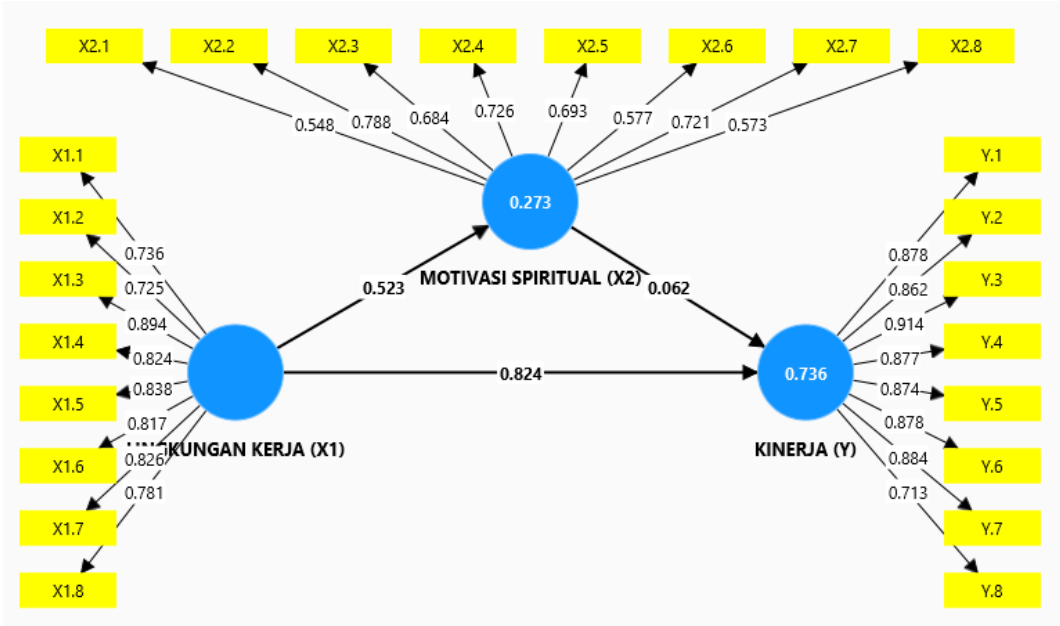
Variabel	R <sup>2</sup>
Motivasi spiritual	0.273
Kinerja	0.736
$Q^2 = 1 - [(1 - R_1^2) (1 - R_2^2)]$	
$Q^2 = 1 - [(1 - 0.273) (1 - 0.736)] = 0,808$	

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil penelitian dilakukan oleh peneliti mengenai Goodness of fit Model disajikan pada tabel 5. Berdasarkan Tabel 5 hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,808. Ini menunjukkan bahwa 80,8% keragaman data penelitian dijelaskan oleh model penelitian, sementara sisanya sebesar 19,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Untuk nilai R-Square pada variabel motivasi spiritual di peroleh 0.273 dan kinerja 0.736.

**b. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis bertujuan untuk mencari pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan memeriksa *path coefficients* yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi T statistik. Signifikansi parameter diperkirakan memberi gambaran tentang korelasi antar variabel penelitian. Standar untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan yaitu menggunakan probabilitas 0,05. *Inner model* penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Inner Model

**Uji Pengaruh Langsung**

Tabel 6. Pengujian Hipotesis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu

	Direct effect	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Lingkungan Kerja (X1) -> Kinerja (Y)	0.824	0.036	23.800	0.000

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengenai pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja responden disajikan pada tabel 6. Berdasarkan Tabel 6 dinyatakan bahwa dari hasil pengujian hipotesis dinyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja (Y) perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu dengan nilai P Values 0,000.

**Tabel 7. Pengujian Hipotesis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Spiritual Perangkat Desa di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu**

	<b>Direct effect</b>	<b>Standard deviation (STDEV)</b>	<b>T statistics ((O/STDEV))</b>	<b>P values</b>
Lingkungan Kerja (X1) -> Motivasi Spiritual (X2)	0.523	0.051	10.229	0.000

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengenai pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi spiritual pada responden disajikan pada tabel 7. Berdasarkan Tabel 7 dinyatakan bahwa dari hasil pengujian hipotesis dinyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel lingkungan (X1) terhadap motivasi spiritual (X2) pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu dengan nilai P Values 0,000.

**Tabel 8. Pengujian Hipotesis Pengaruh Motivasi Spiritual Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu**

	<b>Direct effect</b>	<b>Standard deviation (STDEV)</b>	<b>T statistics ((O/STDEV))</b>	<b>P values</b>
Motivasi Spiritual (X2) -> Kinerja (Y)	0.062	0.061	1.009	0.313

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengenai pengaruh motivasi spiritual terhadap kinerja responden disajikan pada tabel 8. Berdasarkan Tabel 8 dinyatakan bahwa dari hasil pengujian hipotesis dinyatakan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi spiritual (X2) terhadap kinerja (Y) dari perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu dengan nilai P Values 0,313.

**Tabel 9. Pengujian Hipotesis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kinerja di Mediasi oleh Motivasi Spiritual terhadap kinerja perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tapung Hulu Kabupaten Kampar**

	<b>Indirect effect</b>	<b>Standard deviation (STDEV)</b>	<b>T statistics ((O/STDEV))</b>	<b>P values</b>
Lingkungan Kerja (X1) -> Motivasi Spiritual (X2) -> Kinerja (Y)	0.032	0.033	0.962	0.336

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengenai pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi spiritual responden disajikan

pada tabel 9. Berdasarkan Tabel 9 dinyatakan bahwa dari hasil pengujian hipotesis dinyatakan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja dan variabel motivasi spiritual (X2) terhadap kinerja (Y) perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu dengan nilai P Values 0,336.

## **Diskusi**

### **Pengaruh Lingkungan Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu**

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja (Y) perangkat desa di Kecamatan Kunto Darussalam, Kabupaten Rokan Hulu, dengan nilai P-Value 0,000 yang jauh lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif dari lingkungan kerja terhadap kinerja diterima, dan lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja perangkat desa. Berdasarkan asumsi penulis menyatakan bahwa pengaruh positif dan signifikan ini menunjukkan bahwa perangkat desa yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung (baik secara fisik, sosial, maupun psikologis) cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Lingkungan kerja adalah kondisi dan atmosfer di mana karyawan bekerja, yang mencakup faktor-faktor fisik, psikologis, dan sosial. Menurut Robbins dan Judge (2020), lingkungan kerja mencakup semua aspek yang mempengaruhi kesejahteraan, kinerja, dan motivasi karyawan di tempat kerja. Sementara itu, Armstrong dan Taylor (2021) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan kondisi di tempat kerja yang mempengaruhi karyawan, termasuk aspek fisik, sosial, dan manajerial. Dessler (2020) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang diukur berdasarkan standar atau kriteria tertentu.

Teori Motivasi Herzberg (Two-Factor Theory) mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan memenuhi kebutuhan dasar (faktor hygiene) dapat mencegah ketidakpuasan, sementara faktor motivator (seperti kesempatan untuk berkembang, penghargaan, dan pencapaian) dapat meningkatkan kinerja. Dalam konteks perangkat desa, lingkungan kerja yang mendukung (baik secara fisik maupun sosial) dapat berperan penting dalam meningkatkan kinerja mereka.

Teori Penguatan (Reinforcement Theory) oleh B.F. Skinner menyatakan bahwa lingkungan yang memberikan penguatan positif dapat memotivasi individu untuk melakukan perilaku yang lebih baik, termasuk dalam konteks pekerjaan. Jika perangkat desa merasa didukung oleh lingkungan kerja yang baik, mereka akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Lingkungan kerja yang positif yang mendukung penghargaan, komunikasi yang baik, dan fasilitas yang memadai akan memperkuat kinerja positif mereka.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuliana & Hidayat (2020). Penelitian ini menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintahan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kondisi fisik kantor, hubungan sosial di tempat kerja, dan dukungan manajerial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang ada, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari & Jannah (2021) juga memiliki hasil yang sama yaitu mengkaji peran lingkungan kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja di sektor pemerintahan daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif, termasuk fasilitas yang memadai dan hubungan interpersonal yang baik, berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja aparatur pemerintah. Ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja.



Selanjutnya hal yang sama dari penelitian yang dilakukan oleh Pratama & Iskandar (2023) yaitu penelitian ini menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di sektor pelayanan publik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor seperti kejelasan peran, komunikasi yang terbuka, dan suasana kerja yang mendukung berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini juga relevan dengan penelitian yang dilakukan di Kecamatan Kunto Darussalam, yang menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja seperti komunikasi dan fasilitas dapat meningkatkan kinerja perangkat desa.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Spiritual Pada Perangkat Desa Di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu**

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja (X1) terhadap motivasi spiritual (X2) dengan nilai P-Value 0,000 (yang lebih kecil dari 0,05), kita dapat menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif di Kecamatan Kunto Darussalam memiliki dampak yang kuat terhadap tingkat motivasi spiritual perangkat desa. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya lingkungan kerja yang mendukung, yaitu faktor lingkungan kerja, baik yang bersifat fisik (misalnya fasilitas kerja yang memadai, kebersihan, kenyamanan) maupun sosial (seperti hubungan yang baik antar rekan kerja dan atasan), dapat memperkuat motivasi spiritual perangkat desa. Ketika perangkat desa bekerja dalam lingkungan yang sehat dan mendukung, mereka merasa lebih dihargai dan lebih mudah untuk terhubung dengan nilai-nilai yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka.

Motivasi spiritual yang dimaksudkan dalam penelitian ini berkaitan dengan perasaan bahwa pekerjaan mereka memiliki makna yang lebih dalam, yang tidak hanya terbatas pada pencapaian material atau administratif, tetapi juga melibatkan dedikasi kepada masyarakat dan pencarian tujuan hidup yang lebih tinggi. Lingkungan kerja yang baik bisa menjadi sarana untuk memperkuat motivasi spiritual ini dengan menyediakan ruang bagi perangkat desa untuk berfokus pada pencapaian yang lebih bermakna. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan motivasi spiritual perangkat desa, sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Lingkungan yang baik tidak hanya mengurangi stres atau ketidakpuasan, tetapi juga memperkuat rasa tujuan dan motivasi internal perangkat desa dalam melaksanakan tugas mereka.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959. Herzberg membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan motivasi kerja menjadi dua kategori utama: 1) Faktor Hygiene (Kebersihan). Faktor-faktor yang menciptakan ketidakpuasan jika tidak ada, seperti kondisi fisik tempat kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan kebijakan perusahaan. Lingkungan kerja yang baik dan nyaman berperan penting dalam faktor hygiene ini. 2) Faktor Motivator: Faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja, seperti pencapaian, penghargaan, dan kesempatan untuk berkembang. Motivasi spiritual sering kali terhubung dengan faktor motivator karena melibatkan pencarian makna dalam pekerjaan dan keselarasan dengan nilai-nilai lebih tinggi. Berdasarkan teori ini, lingkungan kerja yang kondusif dapat mencegah ketidakpuasan dan memfasilitasi motivasi spiritual. Lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu perangkat desa merasa lebih terhubung dengan tujuan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya mendorong motivasi spiritual.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin & Yuliana (2021), penelitian ini mengkaji hubungan antara lingkungan kerja yang positif dan motivasi spiritual di kalangan pegawai pemerintahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik, termasuk dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, dapat meningkatkan motivasi spiritual pegawai. Ini mendukung temuan dalam penelitian ini bahwa lingkungan kerja memiliki dampak signifikan terhadap motivasi spiritual perangkat desa.

Berikutnya hal yang sama dari penelitian Pratama & Sari (2022) menyatakan bahwa penelitian ini pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap motivasi spiritual pegawai di sektor pelayanan publik. Temuan menunjukkan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, yang menciptakan lingkungan kerja yang penuh inspirasi, memiliki pengaruh yang sangat positif terhadap motivasi spiritual pegawai. Penelitian ini relevan dengan penelitian yang dibahas, karena menekankan pentingnya lingkungan kerja yang mendukung dalam meningkatkan motivasi spiritual.

Selanjutnya penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari & Widodo (2023) menyatakan bahwa penelitian ini menganalisis hubungan antara lingkungan kerja yang sehat dan motivasi spiritual di kalangan pegawai negeri sipil. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, kondusif, dan penuh dukungan meningkatkan motivasi spiritual, yang pada gilirannya memperbaiki kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik meningkatkan motivasi spiritual perangkat desa.

Secara keseluruhan, penulis menarik kesimpulan ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang baik memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan motivasi spiritual perangkat desa, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka.

### **Pengaruh Motivasi Spiritual Terhadap Kinerja Pada Perangkat Desa Di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu**

Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa hasil uji hipotesis menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi spiritual (X2) terhadap kinerja (Y) perangkat desa di Kecamatan Kunto Darussalam, Kabupaten Rokan Hulu. Hasil ini memiliki nilai P-Value sebesar 0,313, yang lebih besar dari batas signifikansi umum yang biasanya digunakan dalam uji hipotesis, yaitu 0,05. Dengan demikian, berdasarkan hasil pengujian ini, variabel motivasi spiritual tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja perangkat desa dalam penelitian ini.

Motivasi spiritual adalah kekuatan pendorong yang berasal dari keyakinan religius dan spiritual seseorang, yang memberikan arah dan tujuan dalam hidup. Ini membantu individu untuk mengatasi tantangan hidup dengan lebih mudah melalui kekuatan doa, keyakinan, dan praktik keagamaan (Sari dan Wijaya, 2020). Motivasi spiritual memiliki beberapa fungsi penting dalam kehidupan individu yaitu memberikan makna dan tujuan hidup. Motivasi spiritual membantu individu menemukan makna dan tujuan hidup yang lebih dalam. Menurut Fry (2020), individu yang memiliki motivasi spiritual cenderung memiliki kehidupan yang lebih bermakna dan terarah.

Kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan peran mereka. Menurut Armstrong dan Taylor (2021), kinerja merujuk pada tingkat pencapaian tugas yang mencerminkan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan pekerjaan mereka.

Abraham Maslow (2020) mengemukakan bahwa manusia memiliki lima tingkat kebutuhan yang berurutan, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Motivasi spiritual dapat dikategorikan sebagai kebutuhan akan aktualisasi diri, yang berhubungan dengan pencapaian potensi terbaik seseorang dan peranannya dalam masyarakat. Dalam konteks perangkat desa, jika motivasi spiritual dapat terwujud dengan baik, maka kinerja mereka diharapkan meningkat.

Dan Herzberg (2022) membedakan antara faktor-faktor yang memotivasi (motivators) dan faktor-faktor yang bisa menyebabkan ketidakpuasan (hygiene factors). Motivasi spiritual, dalam konteks ini, bisa dilihat sebagai motivator yang berfungsi untuk meningkatkan

kepuasan kerja dan kinerja. Motivasi spiritual yang rendah atau tidak dirasakan oleh perangkat desa bisa mempengaruhi kinerja mereka, meskipun faktor-faktor lain (seperti gaji atau fasilitas) mungkin sudah cukup.

Penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo & Ratna (2022), penelitian ini memfokuskan pada pengaruh motivasi intrinsik dan spiritual terhadap kinerja pegawai pemerintah di daerah terpencil. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi spiritual tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun motivasi tersebut memperkuat motivasi intrinsik yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu. Ini menunjukkan bahwa ada interaksi antara motivasi spiritual dan faktor lain dalam mempengaruhi kinerja.

Hal serupa juga diperoleh dari penelitian Fitriani & Novita (2023), dalam penelitian ini, motivasi spiritual dikaitkan dengan kinerja aparatur desa di beberapa daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun motivasi spiritual tidak memberikan pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap kinerja, terdapat hubungan tak langsung melalui pengaruh terhadap kepuasan kerja dan loyalitas terhadap institusi pemerintahan desa. Penelitian ini menyoroti pentingnya memperhatikan aspek spiritual dalam meningkatkan kinerja pegawai pemerintah desa.

Namun, hal ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suryani & Aziz (2020), penelitian ini mengkaji pengaruh motivasi spiritual terhadap kinerja karyawan di sektor publik. Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi spiritual memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, meskipun pengaruh ini tidak sebesar motivasi intrinsik atau faktor lain seperti kepemimpinan dan penghargaan. Penelitian ini mendukung teori bahwa motivasi spiritual bisa meningkatkan kinerja, tetapi mungkin bukan satu-satunya faktor yang berperan dominan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, penulis menyarankan agar pemerintah daerah lebih memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja perangkat desa selain motivasi spiritual, seperti: 1) Faktor Eksternal yaitu dukungan dari pemerintah pusat, fasilitas yang memadai, dan pelatihan yang berkelanjutan, yang dapat lebih langsung meningkatkan kinerja, 2) Peningkatan Kualitas Kepemimpinan dan Manajemen yaitu kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja secara keseluruhan, baik motivasi spiritual maupun motivasi lainnya. 3) Konteks Sosial dan Ekonomi yaitu kondisi sosial dan ekonomi di kecamatan tersebut dapat berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa. Oleh karena itu, pemahaman yang lebih mendalam tentang kondisi tersebut perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja.

Secara keseluruhan, meskipun motivasi spiritual memang penting dalam kehidupan pribadi dan profesional seseorang, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain juga perlu diperhatikan secara bersamaan untuk meningkatkan kinerja perangkat desa.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kinerja di Mediasi oleh Motivasi Spiritual**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja (X1) dan motivasi spiritual (X2) terhadap kinerja perangkat desa (Y) dengan nilai P-Value yang lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks penelitian ini, kedua variabel tersebut tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja perangkat desa.

Teori Herzberg menyatakan bahwa ada dua jenis faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan motivasi: faktor hygiene (lingkungan kerja, kebijakan organisasi, gaji, dan hubungan kerja) dan faktor motivator (prestasi, pengakuan, dan kesempatan untuk berkembang). Berdasarkan teori ini, meskipun lingkungan kerja yang kondusif dapat mengurangi ketidakpuasan, ia tidak selalu langsung meningkatkan motivasi dan kinerja. Motivasi spiritual yang sering berhubungan dengan pencarian makna dalam pekerjaan,

mungkin tidak selalu terpengaruh oleh faktor lingkungan kerja eksternal jika faktor-faktor internal yang lebih pribadi (seperti tujuan hidup dan keyakinan pribadi) lebih dominan.

B.F. Skinner mengembangkan teori ini, yang berfokus pada bagaimana penguatan atau hukuman dalam lingkungan kerja dapat memengaruhi perilaku dan motivasi individu. Dalam konteks ini, jika tidak ada penguatan yang memadai atau pengakuan terhadap kontribusi yang dilakukan oleh perangkat desa, maka meskipun lingkungan kerja terlihat baik, hal tersebut tidak cukup untuk meningkatkan motivasi spiritual atau kinerja mereka. Oleh karena itu, motivasi spiritual dan lingkungan kerja mungkin tidak cukup kuat untuk memberikan dampak signifikan terhadap kinerja perangkat desa.

Abraham Maslow mengemukakan bahwa individu memiliki kebutuhan yang bertingkat, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri. Motivasi spiritual lebih terkait dengan aktualisasi diri di mana individu mencari makna dan tujuan hidup dalam pekerjaannya. Jika perangkat desa belum merasa kebutuhan dasar mereka terpenuhi (misalnya, keamanan ekonomi, penghargaan yang cukup), maka lingkungan kerja yang kondusif atau upaya untuk meningkatkan motivasi spiritual mungkin tidak cukup untuk memengaruhi kinerja mereka secara signifikan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari & Lestari (2021). Penelitian ini menyatakan bahwa adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja di sektor publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja yang baik berpengaruh pada kepuasan kerja, ia tidak selalu mempengaruhi motivasi yang berkelanjutan atau kinerja, terutama ketika ada faktor lain yang lebih dominan, seperti tuntutan pekerjaan dan pengakuan eksternal.

Selanjutnya hal yang sama pada penelitian yang dilakukan oleh Dewa & Sari (2022) Penelitian ini mengkaji hubungan antara motivasi spiritual dan kinerja pegawai di sektor pelayanan masyarakat. Temuan menunjukkan bahwa motivasi spiritual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap dedikasi kerja, tetapi tidak selalu berhubungan langsung dengan kinerja yang terukur, terutama jika faktor-faktor lain seperti pelatihan dan sumber daya manusia tidak memadai.

Dan pada penelitian Nurhadi & Suparman (2023). Penelitian ini meneliti bagaimana lingkungan kerja yang mendukung dan motivasi intrinsik memengaruhi kinerja pegawai di sektor pemerintahan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, namun motivasi intrinsik yang lebih mendalam (bukan hanya spiritual) dan dukungan struktural lebih menentukan peningkatan kinerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja dan motivasi spiritual memiliki peran, faktor-faktor lain yang lebih langsung terkait dengan keterampilan dan dukungan manajerial lebih menentukan kinerja perangkat desa di Kecamatan Kunto Darussalam.

## **Kesimpulan**

Lingkungan kerja (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu, karena semakin baik lingkungan kerja maka akan mempengaruhi kinerja perangkat desa. Lingkungan kerja (X1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi spiritual (X2) pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu, karena semakin baik lingkungan kerja akan memberikan motivasi spiritual yang baik juga. Motivasi spiritual (X2) tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja (Y) dari perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu, karena semakin baik atau buruknya motivasi spiritual tidak mempengaruhi kinerja para perangkat desa. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja dan

variabel motivasi spiritual (X2) terhadap kinerja (Y) perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Kunto Darussalam Kabupaten Rokan Hulu, karena semakin baik atau buruknya lingkungan kerja dan motivasi spiritual tidak mempengaruhi kinerja para perangkat desa.

## Referensi

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2021). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Awan, M. R., & Tahir, M. T. (2020). Impact Of Working Environment On Employee's Productivity: A Case Study Of Banks And Insurance Companies In Pakistan. *European Journal of Business and Management*, 6(1), 15-20. <https://doi.org/10.7176/EJBM>.
- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2019). Benefits Of Training And Development For Individuals And Teams, Organizations, And Society. *Annual Review of Psychology*. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2020). Burnout And Work Engagement: The JD–R Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(7), 389-411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-045939>.
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2021). The Modeling and Assessment of Work Performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 47-74.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer Science & Business Media.
- Dul, J., & Ceylan, C. (2021). The Impact of a Creativity-Supporting Work Environment on a Firm's Product Innovation Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 28(2), 258-274.
- Eisenberger, R., Malone, G. P., & Presson, W. D. (2020). Optimizing Perceived Organizational Support to Enhance Employee Engagement. *Society for Human Resource Management and Society for Industrial and Organizational Psychology*.
- Fry, L. W., Matherly, L. L., Whittington, J. L., & Winston, B. E. (2019). Spiritual Leadership As A Model For Performance Excellence: A Study Of Baldrige Award Recipients. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 6(1), 1-27. <https://doi.org/10.1080/14766080802648622>
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2018). *Training In Organizations: Needs Assessment, Development, And Evaluation*. 6th Edition. Belmont, CA: Wadsworth.
- Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2021). *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*. M.E. Sharpe.
- Herawati, E. G., Zainal, V. R., & Hakim, A. (2023). The influence of organizational culture and work environment on the work performance of officials in Kayu Putih Village, Pulogadung district, East Jakarta Administrative city. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 4(5), 746–754. <https://doi.org/10.54660/ijmrge.2023.4.5.746-754>
- Idayati, I. (2019). Pengaruh Motivasi Spiritual dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 1(2), 255–272. <https://doi.org/10.31539/jomb.v1i2.655>
- Kelloway, E. K., & Barling, J. (2022). *Workplace Well-Being: How to Build Psychologically Healthy Workplaces*. John Wiley & Sons.
- Milliman, J., Gatling, A., & Kim, J. (2019). The Impact Of Workplace Spirituality On Hospitality Supervisors' Work Attitudes: A Self-Determination Framework. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(4), 797-816. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2016-0457>

- Nash, R. J., & Murray, M. C. (2022). *Helping College Students Find Purpose: The Campus Guide to Meaning-Making*. John Wiley & Sons.
- Robbani, A. F., Reskiputri, T. D., & Winahyu, P. (2024). Analysis To Improve the Performance of Ledookombo District Village Equipment Using Motivation and Job Training Discipline Variables. *Dynamic Management Journal*, 8(3), 657. <https://doi.org/10.31000/dmj.v8i3.1165>
- Sundstrom, E., McIntyre, M., Halfhill, T., & Richards, H. (2019). Work Places And Work Spaces: A Review Of Work Environment Studies. *Handbook of Work Group Psychology*, 44(3), 193-212. [https://doi.org/10.1016/S0899-5885\(96\)90035-8](https://doi.org/10.1016/S0899-5885(96)90035-8).
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2020). The Science Of Training And Development In Organizations: What Matters In Practice. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74-101. <https://doi.org/10.1177/1529100612436661>.
- Saks, A. M., & Burke, L. A. (2019). An Investigation Into The Relationship Between Training Evaluation And The Transfer Of Training. *International Journal of Training and Development*, 16(2), 118-127. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2419.2012.00401.x>
- Surihanto. (2024). *Pengaruh Motivasi Spiritual Dan Kualitas Pelatihan Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Suruh Tahun 202*. Tesis Program Studi Magister Manajemen Disusun Oleh : Surihanto Surihanto Program Studi Magister Manajemen.
- Tisdell, E. J. (2021). *Exploring Spirituality and Culture in Adult and Higher Education*. Jossey-Bass.
- Wahyudi, D., Marantika, A., & Yusup, Y. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Fasilitas Kantor Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Kampar. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 887–898. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.658>
- Yunus, M., Haeri, Z., & Suryanirmala, N. (2023). Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Perangkat Desa pada Desa Pemepek. *Jurnal Ilmiah Telaah*, 8(1), 58. <https://doi.org/10.31764/telaah.v8i1.13367>