

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA
DENGAN KEPUASA KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MODERASI (STUDI PADA PERANGKAT DESA
KEC GEMUH KAB. KENDAL)**

Muhammad Zakky Taufiqillah* & Fasochah**

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the factors that influence the performance of village officials. The population is all village units in Gemuh sub-district, amounting to 104 people. The data collection method uses the census method. Data processing method using SPSS 23.0. The results of hypothesis testing show that motivation has a positive and significant effect on job satisfaction, so that it can be interpreted the higher the motivation possessed by the village apparatus, the higher the job satisfaction. motivation has a positive and significant effect on organizational commitment, so that it can be interpreted the higher the motivation possessed by village officials, the higher the commitment of the organization. Job satisfaction has a positive and significant effect on the performance of village officials, so that it can be interpreted as higher job satisfaction, the higher the performance of village officials. Organizational commitment has a positive and significant effect on the performance of village officials, so that it can be interpreted as the higher the organizational commitment, the higher the performance of village officials. Motivation has a significant effect on the performance of the village apparatus so that it can be interpreted the higher the motivation possessed by the village apparatus, the higher the performance of the village apparatus. The results of the analysis of mediation variables using the Sobel test, find job satisfaction and organizational commitment can mediate the effect of motivation on the performance of village officials.

Keywords: motivation, job satisfaction, organizational commitment, performance of village officials

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perangkat desa. Populasinya adalah seluruh perangkat desa di kecamatan Gemuh yang berjumlah 104 orang. Metode pengambilan data menggunakan metode sensus. Metode pengolahan data menggunakan SPSS 23.0. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi motivasi yang dimiliki perangkat desa maka semakin tinggi kepuasan kerjanya. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, semakin tinggi motivasi yang dimiliki perangkat desa maka semakin tinggi pula komitmen organisasinya. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa, semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja perangkat desa. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja perangkat desa. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa, semakin tinggi motivasi dimiliki perangkat desa maka semakin tinggi pula kinerja perangkat desa tersebut. Hasil analisis variabel mediasi dengan menggunakan uji Sobel, menemukan kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja perangkat desa.

Kata kunci: motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja perangkat desa

* Mahasiswa STIE Dharmaputra Semarang

** Dosen STIE Dharmaputra Semarang

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara kepulauan yang berada di wilayah asia tenggara. Secara demografi penduduk Indonesia tersebar di desa dan di kota. Dari tahun ke tahun tren perpindahan penduduk dari desa ke kota meningkat, hal ini disebabkan karena faktor ekonomi. Dimana terjadi ketimpangan ekonomi antara penduduk desa dan kota. Sampai tahun 2016 angka kemiskinan penduduk desa hampir dua kali lipat dari penduduk kota.

Tahun 2015 rata-rata setiap desa menerima dana desa sebesar 300 juta, kemudian pada 2016 meningkat menjadi 650 juta dan di tahun 2017 meningkat lagi menjadi 800 juta. Sistem pengelolaan dana desa bersifat swakelola dimana desa diberi wewenang penuh dalam penggunaan dana desa tersebut.

Dengan semakin besarnya tanggung jawab tersebut maka dibutuhkan pula SDM perangkat desa yang mumpuni. Perangkat Desa merupakan unsur staf yang membantu Kepala Desa dalam menyusun kebijakan (Perda Kendal No.2 Tahun 2017). Salah satu cara mengetahui SDM perangkat desa tersebut yaitu dengan mengukur kinerjanya. Sampai saat ini masih jarang

penelitian mengenai kinerja Perangkat Desa.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar/target yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Soeprihanto, 1998). Masing-masing institusi memiliki standar yang berbeda, termasuk juga dengan standar kinerja perangkat desa. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh perangkat desa, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan mempunyai standar yang berbeda tentang pencapaian hasilnya. Makin rumit jenis pekerjaan, maka standar minimal yang ditetapkan akan menjadi syarat mutlak yang harus dipatuhi.

Membahas tentang kinerja perangkat desa tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja Perangkat Desa adalah motivasi. Robbin (2015) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Penelitian yang dilakukan oleh Komardi (2009) di Dinas Pekerjaan Umum Riau menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Reza (2010) di PT. Sinar Santosa Banjarnegara menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Liliyana (2011) pada karyawan SMAN 9 Pontianak menunjukkan hasil yang berbeda dimana motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan perbedaan di atas maka diusulkan variabel perantara untuk menjembatani gap tersebut, variabel itu adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Dalam menjalankan tugas perangkat desa mempunyai berbagai masalah dimana hasil yang dicapai tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Berdasarkan research gap dan fenomena business diatas maka peneliti bermaksud melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dengan Kinerja Perangkat Desa Dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Perangkat Desa di Kecamatan Gemuh Kabupaten Kendal”

TELAAH PUSTAKA

Modal Manusia

Dalam mencapai keunggulan bersaing, organisasi memiliki beberapa sumber daya. Menurut Armstrong (2009) sumber daya terdiri dari modal sosial, organisasi dan manusia. Modal sosial merupakan unsur yang terdiri dari pengetahuan yang diperoleh dari jaringan hubungan di dalam dan diluar organisasi. Modal organisasi merupakan pengetahuan yang terinstitusi yang dimiliki organisasi dan tersimpan dalam basis data, serta pedoman yang sering juga disebut dengan modal struktural. Modal manusia adalah segala sesuatu mengenai manusia (tenaga kerja), intelektual, pengetahuan dan pengalaman. Menurut James Hatch (Enterprise Magazines, 15 November 1999) mendefinisikan human capital sebagai segala sesuatu mengenai manusia (tenaga kerja), intelektual, pengetahuan, dan pengalaman mereka.

Cara mengukur kualitas sumber daya manusia adalah dengan mengukur kinerja karyawan tersebut. Mangkunegara (2001); kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Salah satu kompetensi sumber daya manusia yang dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas yang pada akhirnya mendorong kinerja organisasi adalah komitmen organisasi (Sudarmanto, 2009). Steers dalam (Yuwaliatin, 2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Selain komitmen organisasi faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Werther dan Davis (1986) mengemukakan bahwa kepuasan

kerja adalah kondisi kesukaan atau ketidaksukaan menurut pandangan karyawan terhadap pekerjaannya. Dole dan Schroeder (2001), mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya. Testa (1999) dan Locke (1983) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi yang positif hasil dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan. Lebih lanjut Koesmono (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja.

Gibson, Ivancevich, dan Donnely (1996) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan bagian dari proses motivasi. Kepuasan anggota organisasi dapat dihubungkan dengan kinerja dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang mereka terima. Oleh

karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan, dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi.

Robbins (2001) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (assesment) seorang karyawan terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan merupakan penjumlahan yang dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain).

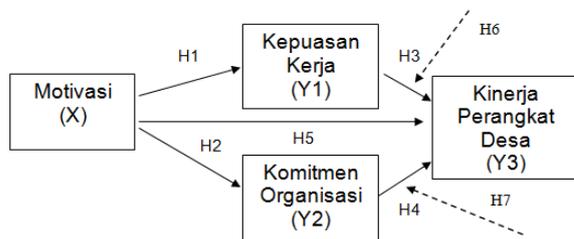
Motivasi merupakan bagian dari modal manusia, menurut Robbins (1996) motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Mangkunegara (2005)

mengemukakan bahwa terdapat 2 (dua) teknik memotivasi kerja pegawai yaitu: (1) Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. (2) Teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah "AIDDAS" yaitu Attention (perhatian), Interest (minat), Desire (hasrat), Decision (keputusan), Action (aksi atau tindakan), dan Satisfaction (kepuasan). Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pemikiran penelitian, bermaksud guna memberi gambaran tentang hubungan antar variabel. Adapun

kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



Perumusan Hipotesis

- H1 : Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H2 : Motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
- H3 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja perangkat Desa.
- H4 : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa.
- H5 : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa.
- H6: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
- H7: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory Reseach*) yang berusaha menjelaskan serta menyoroti hubungan antara variabel–variabel yang diajukan dalam

penelitian serta menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data yang diperoleh dibedakan menjadi dua jenis yaitu data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada perangkat desa di kecamatan Gemuh. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan. Adapun data sekunder dalam penelitian ini meliputi data laporan keterlambatan APBDesa dan LPPD.

Populasi dan Sampling

Populasi dalam penelitian ini sebanyak 104 menggunakan metode sensus dengan mengambil seluruh populasi perangkat desa di kecamatan Gemuh. Berikut ini gambaran distribusi sampel dalam penelitian ini.

Indikator Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Motivasi (X) : 1) Prestasi Kerja, 2) Pengaruh Pengendalian, 3) Ketergantungan 4) Perluasan Afiliasi. (Parrek, Udai, 1993).

Kepuasan Kerja (Y1) : 1) Kepuasan dengan gaji, 2) Kepuasan dengan Rekan sekerja, 3) Kepuasan dengan Penyelia, 4) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri. (Celluci, Anthony dalam Fuad Mas'ud, 2004)

Komitmen Organisasi (Y2) : 1) Affective Commitment, 2) Continuance Commitment, 3) Normative Commitment (Meyer, Natalie, dan Catherine, 1993)

Kinerja Perangkat Desa (Y3) : 1) Kualitas kerja, 2) Kemampuan karyawan, 3) Kreativitas dan, 4) Ketepatan waktu (Masrukhin dan Waridin (2006), Janseen, Onne (2001)

Pengukuran terhadap indikator-indikator di atas dilakukan dengan menggunakan skala Likert.

PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reabilitas

| Variabel | Cronbach Alpha | Indikator | Corrected Item Total Correlation | >/< | R Tabel |
|-----------------------------|----------------|-----------|----------------------------------|-----|---------|
| Motivasi (X) | 0,938 | X.1 | 0,803 | > | 0,195 |
| | | X.2 | 0,800 | > | 0,195 |
| | | X.3 | 0,862 | > | 0,195 |
| | | X.4 | 0,793 | > | 0,195 |
| | | X.5 | 0,860 | > | 0,195 |
| | | X.6 | 0,800 | > | 0,195 |
| Kepuasan Kerja (Y1) | 0,954 | Y1.1 | 0,889 | > | 0,195 |
| | | Y1.2 | 0,889 | > | 0,195 |
| | | Y1.3 | 0,808 | > | 0,195 |
| | | Y1.4 | 0,910 | > | 0,195 |
| | | Y1.5 | 0,911 | > | 0,195 |
| Komitmen Organisasi (Y2) | 0,998 | Y2.1 | 0,998 | > | 0,195 |
| | | Y2.2 | 0,998 | > | 0,195 |
| | | Y2.3 | 0,996 | > | 0,195 |
| | | Y2.4 | 0,992 | > | 0,195 |
| Kinerja Perangkat Desa (Y3) | 0,940 | Y3.1 | 0,926 | > | 0,195 |
| | | Y3.2 | 0,890 | > | 0,195 |
| | | Y3.3 | 0,938 | > | 0,195 |
| | | Y3.4 | 0,880 | > | 0,195 |
| | | Y3.5 | 0,831 | > | 0,195 |
| | | Y3.6 | 0,757 | > | 0,195 |
| | | Y3.7 | 0,685 | > | 0,195 |
| | | Y3.8 | 0,396 | > | 0,195 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Corrected Item Total Correlation atau r-hitung setiap indikator lebih besar dari r-tabel = 0,195 (N-2 = 102-2 = 100, $\alpha = 0,05$) pada lampiran, yang berarti indikator-indikator tersebut menunjukkan valid atau sah diteliti.

Tabel di atas juga menunjukkan bahwa hasil pengujian menunjukan nilai Cronbach Alpha Cronbach Alpha atau r hitungnya lebih besar dari 0,70 (r standar), sehingga dapat disimpulkan realibel.

Uji Kelayakan Model

Koefisien Determinasi

Adapun hasil pengujian koefisien determinasi dapat dijelaskan berdasarkan tabel sebagai berikut:

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square |
|-------|-------------------|----------|-------------------|
| 1 | .807 ^a | .744 | .736 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel hasil pengolahan SPSS di atas menunjukan bahwa angka R square atau R² sebesar 0,744. Hal ini berarti bahwa variabel motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat menjelaskan variasi dari variabel kinerja perangkat desa sebesar 74,4% sedangkan

yang 25,6% dijelaskan variabel/faktor lain di luar model yang diteliti.

Uji F

Untuk melakukan uji kelayakan model selanjutnya dilakukan uji F. Hasil uji F dapat dijelaskan sebagai berikut:

Hasil Uji F

| Model | Df | F | Sig. |
|--------------|----|--------|-------------------|
| 1 Regression | 3 | 94,719 | .000 ^a |

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel hasil pengolahan SPSS di atas menunjukkan bahwa nilai F hitung = 94,719 > F tabel = 2,46 (df1 = k = 2 dan df2 = n - k - 1 = 102 - 2 - 1 = 99, $\alpha = 0,05$) dapat dilihat pada lampiran, dengan angka signifikansi = 0,000 < $\alpha = 0,05$ (signifikan). Berdasarkan pengujian R^2 dan F di atas dapat disimpulkan model persamaan regresi dalam penelitian ini layak untuk digunakan.

Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik motivasi yang dilakukan maka semakin tinggi kepuasan kerja.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa

semakin sering motivasi diberikan maka semakin meningkatkan komitmen organisasi.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Perangkat Desa, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin baik kinerja Perangkat Desa.

Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Perangkat Desa, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin bertambah komitmen organisasi maka semakin meningkatkan kinerja Perangkat Desa.

Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Perangkat Desa sehingga dapat diinterpretasikan bahwa sebesar apapun motivasi maka semakin meningkatkan kinerja Perangkat Desa.

Hasil analisis variabel mediasi dengan menggunakan uji Sobel, menemukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja Perangkat Desa.

Implikasi Kebijakan

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Perangkat Desa. Untuk meningkatkan kinerja Perangkat Desa faktor kepuasan kerja adalah sebagai berikut:
 - a. Memberikan tambahan tunjangan kepada Perangkat Desa yang dianggarkan melalui Pendapatan Asli Desa (PAD) sesuai beban kerja, tanggung jawab dan kinerja Perangkat Desa masing-masing.
 - b. Melakukan briefing mingguan dan menanyakan permasalahan serta pencapaian yang telah dialami/dilakukan selama seminggu, kemudian mendiskusikan bersama untuk menemukan langkah terbaik.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap dapat meningkatkan kinerja Perangkat Desa. Untuk meningkatkan kinerja Perangkat Desa dapat dilakukan dengan langkah-langkah motivasi :

- a. Melibatkan Perangkat Desa dalam setiap pengambilan keputusan
- b. Memberi tanggung jawab dan kepercayaan kepada Perangkat Desa dalam menjalankan tugas.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung Siswo, 2004, *Analisis Pengaruh Motivasi Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. Tesis*. Semarang : Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Anastasia, 2013, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. Dai Knife di Surabaya*. Jurnal AGORA, Volume 1 No. 3, 2013.
- Atmojo, Marnis 2012, *The Influence of Transformasional Leadership On Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Employee Performance. International Research Journal of Business Studies*, Volume 5 No. 2, 2012.
- Badan Pusat Statistik (BPS), 2016, *Data Kemiskinan Penduduk Desa dan Kota 2015*, Badan Pusat Statistik, Jakarta
- Dadi Komardi, 2009, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional serta Motivasi Kerja dan Kepuasan Individual Karyawan dalam Organisasi Perusahaan Industri Telekomunikasi*. Jurnal Aplikasi

- Manajemen, Volume 7 Nomor 1, Februari.
- Dessler, Gary, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi Enam belas. Jakarta : Salemba Empat.
- Diana Sulianti, 2008, *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 11 No. 1, Maret.
- Etty Indriyani, 2010, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Workshop SMK Katolik Santo Mikael Surakarta*. Tesis. Surakarta : Program Pascasarjana (S2) Manajemen STIE AUB.
- Eva Kris Diana, 2009, *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening*. Tesis. Semarang : Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam, 2016, *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS 23*, Semarang: BP.Undip.
- Harry Murti, 2013, *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun*. Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi Vol 1 No. 1, Februari.
- Heriyanti, Dewita, 2007, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi PT. PLN (Persero) APJ Semarang)*. Tesis. Semarang : Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Ida Ayu Bharmasari, Suprayitno, 2008, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Volume 10 No. 2, September.
- Kabupaten Kendal. *Peraturan Daerah Kabupaten Kendal Nomor 2 Tahun 2017 tentang Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa Kabupaten Kendal*.
- Koesmono, Teman. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 7, No. 2, September 2005:171-188.
- Liliyana, 2011, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja, Komitmen dan Kinerja Karyawan di SMAN 9 Pontianak*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 9 No. 2, Maret 2011.
- Mas'ud, F, 2004, *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*, Semarang: BP.Undip.
- McNeese-Smith, Donna, 1996, *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and*

- Organizational Commitment” Hospital & Health Services Administration*, Vol. 41: 2, p. 160-175
- Muljilani, Ninuk. Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan* Vol. 4, No. 2, September 2002: 108 – 122.
- Nawawi, 2015, Pengaruh Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*, Volume 3 No. 1, Oktober 2015.
- Nugroho, 2011, Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis*, Volume 1 No. 2, Oktober 2011.
- Ostroff, C., (1992), “*The relationship Between Satisfaction Attitudes and Performance on Organizational level Analysis*”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77. No. 6 p. 963-974.
- Putri, 2015, Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Volume 4 No. 1.
- Reza, Regina Aditya, 2010, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Robbins. Stephen P dan Timothy A. Judge, 2015, *Perilaku Organisasi*, edisi Enam belas. Jakarta : Salemba Empat.
- Steers, Richard M, terjemahan Yamin, Magdalena, Pent, 1985, *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta.