

Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sleman

JURNAL



الجامعة الإسلامية
الاندونيسية

Ditulis Oleh

Nama : Harmay Adhiguna
Nomor Mahasiswa : 13311081
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2017

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI MEDIASI DI KANTOR BADAN PERTANAHAN NASIONAL
KABUPATEN SLEMAN**

Harmay Adhiguna

Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, Indonesia

Email: HarmayAdhiguna@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja secara parsial, pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja secara parsial, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial, pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan secara parsial, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, seberapa besar pengaruh secara langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan pengaruh secara tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, serta seberapa besar pengaruh secara langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan pengaruh secara tidak langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sleman. Jumlah sampel dari penelitian ini adalah 100 pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sleman. Analisis data menggunakan SPSS versi 20. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja secara parsial mempengaruhi kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Komitmen organisasional secara parsial mempengaruhi kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dan pengaruh langsung Komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung Komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: *Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan*

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of work motivation on job satisfaction partially, the influence of organizational commitment to job satisfaction partially, the influence of work motivation on employee performance, the influence of organizational commitment to employee performance, the influence of the direct influence of work motivation on employee performance through job satisfaction with indirect work motivation on employee performance through job satisfaction, and how big influence commitment to employee performance through job satisfaction with indirect organizational commitment to employee performance through job satisfaction.

This research was conducted at the Office of National Land Agency of Sleman Regency. The number of samples from this research is 100 employees of the National Land Office Office of Sleman Regency. Data analysis using SPSS version 20. The results of this study indicate the existence of work motivation partially. Partial organizational commitment. Job satisfaction. The direct influence of work motivation on employee performance is greater than the indirect influence of work motivation on employee performance through job satisfaction. And direct influence Organizational commitment to employee performance is greater than indirect Organizational commitment to employee performance through job satisfaction.

Keywords: Work Motivation, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Employee Performance

PENDAHULUAN

Kinerja berasal dari pengertian *performance*, ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Menurut Armstrong dan Baron, (1998:15). Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Dijelaskan oleh Robbins (2003:78) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerjaan dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Sementara Menurut Strauss dan Sayless dalam Handoko (2014), karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan memiliki catatan kehadiran yang baik dan terkadang memiliki prestasi kinerja yang lebih baik daripada karyawan yang tidak mendapat kepuasan kerja. Pandangan senada dikemukakan Gibson (2000:106) yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan faktor yang sangat menentukan kinerja Robbins & Coulter (2012) menyatakan bahwa motivasi mengacu pada proses dimana upaya seseorang diberi energi, diarahkan, dan berkelanjutan untuk mencapai tujuan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasional. Luthans (2011) menyatakan bahwa komitmen organisasional sebagai sikap kerja yang berdampak positif terhadap organisasi. Ringkasan penelitian yang terdahulu dan yang terbaru menunjukkan dukungan terhadap hubungan positif antara komitmen organisasional terhadap hasil-hasil yang diinginkan, seperti kinerja tinggi, rendahnya pergantian karyawan, dan rendahnya ketidakhadiran (dalam Kaswan, 2015). Seperti yang dinyatakan Newstrom (2011), pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, menunjukkan kesetiaan secara sukarela terhadap kebijakan perusahaan, dan memiliki tingkat pergantian yang rendah (dalam Kaswan 2015).

Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sleman memiliki beberapa tantangan dalam melakukan kinerjanya, yaitu membuat Kantor Pertanahan yang Modern, Handal, Terdepan dalam Pelayanan. Diantara permasalahan yang sering terjadi yaitu berupa permasalahan yang berhubungan dengan motivasi kerja, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja, faktor yang perlu dijaga oleh pihak Kantor agar kinerja karyawan juga dapat terjaga dengan baik, atau bahkan dapat meningkat.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja menurut Mathis & Jackson (2002) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Bernardin & Russel (dalam Ruky, 2002) mendefinisikan kinerja sebagai catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Cascio (1992) menyatakan bahwa kinerja mengacu pada prestasi karyawan dari tugas yang diberikan. Gibson (2009) mendefinisikan kinerja sebagai Hasil dari pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas lainnya.

Kepuasan kerja atau *Job Satisfaction* menurut Handoko (2014) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Armstrong (2014) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap dan perasaan seseorang terkait pekerjaannya. Sikap positif yang ditunjukkan menunjukkan kepuasan kerja, sedangkan sikap negatif menunjukkan ketidakpuasan kerja. Kemudian Gibson (2009) menjelaskan kepuasan kerja ialah sikap yang dimiliki individu terkait pekerjaannya.

Komitmen organisasional didefinisikan Luthans (2011:147) dalam Kaswan (2015) sebagai “(1) a strong desire to remain a member of a particular organization; (2) a willingness to exert high levels of effort on behalf of the organization; and (3) a definite belief in, and acceptance of, the values and goals of the organization.” Dengan demikian, komitmen organisasional berarti:

1. Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu,
2. Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi,
3. Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Daft (2003:11) komitmen organisasional merupakan sikap penting yang mempengaruhi kinerja, selanjutnya mendefinisikan komitmen organisasi sebagai loyalitas dan keterlibatan yang tinggi akan melibatkan dirinya pada organisasi dan bekerja atas nama organisasi. Menurut Blau dan Boal dalam (Sopiah, 2008:155) menyebutkan komitmen organisasional sebagai keberpihakan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan tujuan organisasi.

Robbins & Coulter (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja mengacu pada proses dimana upaya seseorang diberi energi, diarahkan, dan berkelanjutan untuk mencapai tujuan. Definisi ini memiliki tiga elemen kunci, yaitu energi, arah, dan ketekunan. Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1996) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam diri seorang individu. Sedangkan Lussier (2002) mendefinisikan motivasi adalah proses internal yang mengarah ke perilaku untuk memenuhi kebutuhan.

Penelitian yang dilakukan Saleem, dkk (2010) menemukan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh positif langsung terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan Ahmed, dkk (2010) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Chatterjee &

Chattopadhyay (2015) menemukan bahwa adanya korelasi yang signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan Shahamat & Iranzadeh (2013) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan Yiing & Ahmad (2009) menemukan bahwa komitmen organisasional ditemukan secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja. Anis, dkk (2011) menemukan bahwa komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja

Penelitian yang dilakukan Subekti & Setyadi (2016) menemukan bahwa motivasi kerja berhubungan signifikan dengan kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan Jayawera, (2015) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dengan kinerja karyawan. Shahzadi, dkk (2013) menunjukkan bahwa bahwa motivasi kerja karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Hakim, dkk (2015) menemukan bahwa hasil penelitian ini juga menemukan bahwa, komitmen Organisasional berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan Almutairi & Abdulaziz (2006) menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi afektif dan kinerja karyawan. Syauta, dkk (2012) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Megadinanta (2017) menemukan bahwa Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan Latifah (2016) Menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hanafi & Yohana (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan.

Penelitian yang dilakukan Dadie & Nugraheni (2016) menemukan bahwa Kepuasan kerja memediasi komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, Penelitian lain yang dilakukan Tobing (2009) Menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hartono & Setiawan (2013) menemukan bahwa komitmen organisasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan Hira & Waqas (2012) Menemukan bahwa adanya hubungan positif antara kepuasan dengan kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan Laan, dkk (2016) menemukan bahwa terdapat hubungan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Javed, dkk (2014) menemukan bahwa terdapat hubungan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis

- H1: Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja
- H2: Ada pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja
- H3: Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
- H4: Ada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan
- H5: Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
- H6: Ada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
- H7: Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Sampel dan pengumpulan data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik ini digunakan bila populasi anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Suatu organisasi yang mempunyai pegawai dari latar belakang pendidikan yang berstrata, maka populasi pegawai itu berstrata. Besarnya sampel dalam penelitian ini adalah 100 orang. Hal ini sudah bisa memenuhi syarat teknik *Stratified Random Sampling* penulisan survei. Sugiyono (2014).

Pengukuran

Penelitian ini menggunakan motivasi kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Motivasi kerja (X_1) dalam penelitian diukur dengan 11 pernyataan yang berasal dari indikator Herzberg (dalam Robbins, 2008)

1. *Motivators*

- 1) Prestasi
- 2) Pengakuan
- 3) Pekerjaan itu sendiri
- 4) Tanggung jawab
- 5) Kemajuan

2. *Hygiene*

- 1) Kebijakan dan administrasi perusahaan
- 2) Pengawasan
- 3) Penggajian
- 4) Hubungan kerja
- 5) Kondisi kerja
- 6) Keamanan kerja

Komitmen organisasional (X_2) dalam penelitian diukur dengan 6 pernyataan yang berasal dari indikator Allen dan Mayer (dalam Luthan, 2011)

1. Komitmen Afektif
 - 1) Merasa bahagia apabila dapat menghabiskan karir di dalam organisasi
 - 2) Merasa menjadi bagian keluarga dari organisasi
 - 3) Merasa memiliki kebanggaan karena berkerja di organisasi
2. Komitmen Berkelanjutan
 - 1) Merasa membutuhkan organisasi dan pekerjaan yang dilakukan sekarang
 - 2) Kehidupan akan terganggu apabila meninggalkan organisasi saat ini
3. Komitmen Normatif
 - 1) Merasa bahwa seseorang harus loyal terhadap organisasi mereka.

Kepuasan kerja (Z) dalam penelitian diukur dengan 20 pernyataan yang berasal dari indikator Luthans (2011)

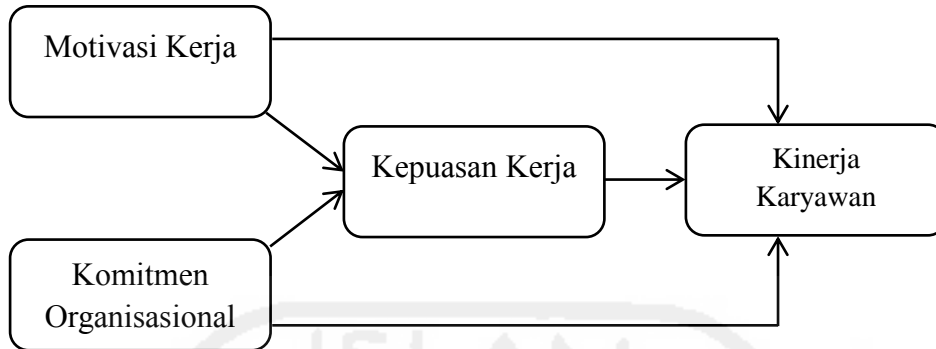
1. Pekerjaan itu sendiri.
 - 1) Pekerjaan yang dikerjakan karyawan menyenangkan.
 - 2) Karyawan diberikan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara sendiri.
 - 3) Karyawan diberikan kesempatan untuk bertanggung jawab terhadap masalah saat bekerja.
 - 4) Karyawan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan karena tantangan yang diberikan perusahaan.
2. Upah
 - 1) Pendapatan yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari.
 - 2) Tunjangan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan sudah cukup.
 - 3) Gaji yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan.
 - 4) Sistem pembayaran gaji dari perusahaan sudah berjalan baik dan diberikan tepat waktu.
3. Pengawasan
 - 1) Atasan memberikan kritik yang membangun terhadap karyawan dalam segala situasi.
 - 2) Kondisi karyawan di perusahaan diperhatikan dengan baik.
 - 3) Atasan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam bekerja.
 - 4) Atasan memberikan perhatian berupa saran terhadap karyawan dalam pekerjaan yang sulit.
4. Rekan kerja
 - 1) Rekan kerja peduli terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi karyawan.
 - 2) Rekan kerja selalu membantu memberikan solusi ketika karyawan berada dalam kesulitan.
 - 3) Rekan kerja dapat diajak dalam bekerjasama.

- 4) Penyelesaian masalah dengan rekan kerja dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan.
5. Kesempatan Promosi
 - 1) Karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi.
 - 2) Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi.
 - 3) Hasil pekerjaan yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi karyawan di perusahaan.
 - 4) Kesempatan karyawan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan.

Kinerja karyawan (Y) dalam penelitian diukur dengan 15 pernyataan yang berasal dari indikator Mathis & Jackson (2002)

1. Kuantitas
 - 1) Jumlah pekerjaan yang diselesaikan
 - 2) Menetapkan target pekerjaan
 - 3) Bekerja sesuai dengan prosedur
2. Kualitas
 - 1) Ketelitian dalam pengerjaan
 - 2) Disiplin kerja
 - 3) Ketaatan dalam prosedur kerja
 - 4) Dedikasi dalam bekerja
 - 5) Mengikuti aturan-aturan
3. Ketepatan
 - 1) Bekerja secara konsisten
 - 2) Handal dalam memberikan layanan
 - 3) Bekerja dengan benar dan akurat
4. Kehadiran
 - 1) Datang ke kantor tepat waktu
 - 2) Tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan
5. Kemampuan Bekerjasama
 - 1) Dapat bekerjasama dengan semua orang
 - 2) Dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendiri.

KERANGKA PEMIKIRAN



Gambar Kerangka Penelitian

HASIL PENELITIAN

Uji Hipotesis

Model pertama menganalisis pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja secara parsial dengan uji regresi linier berganda sebagai berikut

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | t | Sig. | Keterangan |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|-------|------------|
| | B | Std. Error | Beta | | | | |
| 1 | (Constant) | 37,620 | 6,147 | | 6,120 | 0,000 | |
| | Motivasi Kerja | 0,354 | 0,156 | 0,210 | 2,273 | 0,025 | Signifikan |
| | Komitmen Organisasional | 0,967 | 0,192 | 0,467 | 5,044 | 0,000 | Signifikan |
| F Hitung : 26,743 | | | | | | | |
| Sig : 0.000 | | | | | | | |
| Adjusted R Square : 0,342 | | | | | | | |

Sehingga hasil regresi untuk model pertama dapat disusun menjadi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Model kedua menganalisis pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan secara parsial dengan uji regresi linier berganda sebagai berikut

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | Keterangan |
|---------------------------|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|------------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 | (Constant) | 23,321 | 6,019 | | 3,875 | 0,000 | |
| | Motivasi Kerja | 0,547 | 0,152 | 0,351 | 3,586 | 0,001 | Signifikan |
| | Komitmen Organisasional | 0,508 | 0,188 | 0,265 | 2,708 | 0,008 | Signifikan |
| F Hitung : 18,948 | | | | | | | |
| Sig : 0.000 | | | | | | | |
| Adjusted R Square : 0,266 | | | | | | | |

Sehingga hasil regresi untuk model pertama dapat disusun menjadi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Model ketiga menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dengan uji regresi linier berganda sebagai berikut

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | Keterangan |
|-------------------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|------------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 | (Constant) | 29,050 | 6,470 | | 4,492 | 0,000 | |
| | Kepuasan Kerja | 0,397 | 0,085 | 0,428 | 4,691 | 0,000 | Signifikan |
| F Hitung : 12,073 | | | | | | | |
| Sig : 0,001 | | | | | | | |
| R Square : 0,175 | | | | | | | |

Sehingga hasil regresi untuk model pertama dapat disusun menjadi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 Z$$

Analisis Jalur

| Pengaruh Variabel | Pengaruh Langsung | Pengaruh Tidak Langsung | Pengaruh Total |
|---|-------------------|-------------------------|----------------|
| Motivasi Kerja (X_1) → Kepuasan Kerja (Z) | 0,210 | - | 0,210 |
| Komitmen Organisasional (X_2) → Kepuasan Kerja (Z) | 0,467 | - | 0,467 |
| Motivasi Kerja (X_1) → Kinerja Karyawan (Y) | 0,351 | - | 0,351 |
| Komitmen Organisasional (X_2) → Kinerja Karyawan (Y) | 0,265 | - | 0,265 |
| Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja Karyawan (Y) | 0,428 | - | 0,428 |
| Motivasi Kerja (X_1) → Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja Karyawan (Y) | 0,351 | 0,08988 | 0,44088 |
| Komitmen Organisasional (X_2) → Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja Karyawan (Y) | 0,265 | 0,199876 | 0,464876 |

PEMBAHASAN

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja secara parsial. Hasil ini dibuktikan dengan nilai $0,025 < 0,005$, yang artinya H_0 diterima dan H_a ditolak. Sehingga, hipotesis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja terbukti. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik motivasi kerja yang diberikan, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Saleem, dkk (2010). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Ahmed, dkk (2010) juga menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Chatterjee & Chattopadhyay (2015) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja secara parsial. Hasil ini dibuktikan dengan nilai $0,000 < 0,005$, yang artinya H_a diterima dan H_0 ditolak. Sehingga, hipotesis pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja terbukti. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik komitmen organisasional yang diberikan, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Shahamat & Iranzadeh (2013). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Yiing & Ahmad (2009) juga mengindikasikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Anis, dkk (2011) dalam

penelitiannya juga menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hasil ini dibuktikan dengan nilai $0,001 < 0,05$ yang artinya H_a diterima dan H_o ditolak. Sehingga hipotesis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan terbukti. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diterima, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Subekti & Setyadi (2016). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Jayawera (2015) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian Shahzadi, dkk (2013) juga mendapati hasil serupa dimana motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh komitmen organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hasil ini dibuktikan dengan nilai $0,008 < 0,05$ yang artinya H_a diterima dan H_o ditolak. Sehingga hipotesis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan terbukti. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang diterima, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hakim, dkk (2015). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Almutairi & Abdulaziz (2006) yang menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian Syauta, dkk (2012) juga mendapati hasil serupa dimana komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dari analisis jalur didapat pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,351 dan pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,08988. Dari hasil tersebut diketahui bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan tanpa harus melalui kepuasan kerja.

Artinya hipotesis kelima “Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja” tidak terbukti. Berdasarkan hal tersebut maka variabel intervening yaitu kepuasan kerja tidak memediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Suatu organisasi selalu berusaha untuk memberikan kepuasan kerja untuk pegawainya, hal tersebut dapat dilakukan dengan memberikan motivasi kerja terhadap para karyawan seperti memberikan penghargaan, tunjangan, dan sebagainya; hal tersebut tentu saja dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dari wawancara diperoleh hasil sebagai berikut:

1. “Untuk pemberian reward dari atasan langsung itu tidak dilakukan karena tidak ada wewenang dan apabila dilakukan dapat menciderai sistem yang berjalan.” (Kepala Sub Bagian BPN Kab.Sleman)
2. “Pegawai merasa kurang puas dengan apa yang sudah di dapatkan dari Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman, sehingga perlu mencari tambahan di tempat lain.” (Pegawai BPN Kab.Sleman)
3. “Proses dalam promosi jabatan itu lama sehingga mengakibatkan tidak ada peningkatan jabatan itu menjadi masalah karena tidak memberikan kepuasan dalam bekerja selama di Kantor Pertanahan Nasional nantinya dan dampaknya pada kinerja pegawai yang menurun.” (Pegawai BPN Kab.Sleman)
4. “Tidak ada pemberian apapun dan dalam bentuk apapun dari atasan secara langsung sehingga tidak ada motivasi yang diberikan dari atasan.” (Pegawai BPN Kab.Sleman)

Berdasarkan hal tersebut dapat diambil kesimpulan penyebab motivasi kerja berpengaruh pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja tidak terbukti. Jadi inilah penyebab mengapa pengaruh langsung motivasi kerja pada kinerja karyawan lebih besar daripada pengaruh motivasi kerja pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pengaruh langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pengaruh tidak langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dari analisis jalur didapat pengaruh langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan sebesar 0,265 dan pengaruh tidak langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,199876. Dari hasil tersebut diketahui bahwa komitmen organisasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan tanpa harus melalui kepuasan kerja.

Artinya hipotesis keenam “Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja” tidak terbukti. Berdasarkan hal tersebut maka variabel intervening yaitu kepuasan kerja tidak memediasi komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Suatu organisasi selalu berusaha untuk memberikan kepuasan kerja untuk pegawainya, hal tersebut dapat dilakukan dengan komitmen organisasional seperti karakteristik pekerjaan dan karakteristik struktur hal tersebut tentu saja dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dari wawancara diperoleh hasil sebagai berikut:

1. “pegawai mempunyai kesempatan yang sama untuk dapat meningkatkan Kapasitas SDM tetapi untuk melakukan hal itu tidak bisa langsung

melakukannya secara mandiri guna memenuhi kebutuhan kantor, melainkan harus menunggu dari pusat sehingga untuk meningkatkan keahlian dari pegawai tidak bisa cepat tercapai sehingga hal ini bisa mempengaruhi kinerja yang dihasilkan.” (Kepala Sub Bagian BPN Kab.Sleman)

2. “Pengembangan karir untuk meningkatkan kapasitas pegawai secara periodik dilakukan oleh organisasi. Sehingga mengakibatkan proses kurang maksimalnya dalam pengembangan karir dalam bekerja karena harus menunggu. kemudian untuk keahlian yang pegawai miliki saat ini tidak setara dengan pekerjaan yang dikerjakan sehingga pegawai tidak merasakan rasa puas dalam menyelesaikan pekerjaan.” (Pegawai BPN Kab.Sleman)
3. “Pegawai merasa kurang puas dengan jabatan yang di amanahka dan usia kendaraan yang sudah tua yang di miliki kantor sebagai fasilitas mengakibatkan tidak munculnya kepuasan kerja dan berdampak pada penurunan kinerja.” (Pegawai BPN Kab.Sleman)

Berdasarkan hal tersebut dapat diambil kesimpulan penyebab komitmen organisasional berpengaruh pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja tidak terbukti. Jadi inilah penyebab mengapa pengaruh langsung komitmen organisasional pada kinerja karyawan lebih besar daripada pengaruh komitmen organisasional pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hasil ini dibuktikan dengan nilai $0,000 < 0,005$ yang artinya H_a diterima dan H_o ditolak. Sehingga hipotesis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan terbukti. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang diterima, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hira & Waqas (2012). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Laan, dkk (2016) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian Javed, dkk (2014) juga mendapati hasil serupa dimana kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data melalui kuisioner yang disebarkan kepada pegawai Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Sleman, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Motivasi kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman.
2. Komitmen organisasional secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman.

3. Motivasi kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman.
4. Komitmen organisasional secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman.
5. Kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman.
6. Pengaruh langsung (motivasi kerja terhadap kinerja karyawan) lebih besar dari pengaruh tidak langsung (motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja).
7. Pengaruh langsung (komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan) lebih besar dari pengaruh tidak langsung (komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja).

Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian dan kesimpulan, saran yang dapat peneliti berikan bagi Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman:

1. Bagi pihak Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman, motivasi kerja yang ada sudah berjalan baik, namun diharapkan pihak Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman untuk mengevaluasi motivasi kerja yang diberikan, khususnya pada *Motivators Factors*. Program-program manfaat juga bisa dikembangkan agar memunculkan motivasi dalam diri pegawai. Dengan diperbaikinya sistem motivasi kerja, memungkinkan pegawai untuk bisa berkinerja lebih baik.
2. Pihak Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman perlu meninjau kembali komitmen organisasional yang ada di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman. komitmen organisasional sebaiknya dapat dikomunikasikan dengan baik dengan seluruh pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman sehingga dapat diterima dengan baik pula. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan dan menciptakan kenyamanan bekerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman.
3. Pihak Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman diharapkan mampu mempertahankan atau mungkin meningkatkan kepuasan kerja pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman. Peran atasan dalam memberikan dorongan positif bisa menjadi salah satu faktor yang bisa meningkatkan kepuasan kerja, sehingga kinerja pegawai bisa menjadi lebih baik.
4. Pihak Kantor Badan Pertanahan Nasional Kab.Sleman diharapkan mengevaluasi lingkungan kerja pegawai untuk memastikan apakah pegawai sudah bekerja dengan nyaman.
5. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya untuk menggunakan sampel yang lebih banyak serta melakukan wawancara agar hasil yang didapat lebih luas dan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, I., Nawaz, M. M., Iqbal, N., Ali, I., Shaukat, Z., & Usman A. (2010). Effects of Motivational Factors on Employees Job Satisfaction a Case Study of University of the Punjab Pakistan. *International Journal of Business and Management* March, 5 (3), 70-80.
- Allen, N. J., & Meyer J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization., (63) 44 1-18.
- Almutairi, D. O., & Abdulaziz, K. (2016). The Mediating Effects of Organizational Commitment on the Relationship between Transformational Leadership Style and Job Performance. *International Journal of Business and Management*, 11 (1), 231-241.
- Anis, A., Rehman, K. U., Rehman, I. U., Khan, M. A., & Humayoun, A. A. (2011). Impact of organizational commitment on job satisfaction and employee retention in pharmaceutical industry. *African Journal of Business Management*, 5 (17), 7316-7324.
- Armstrong, M & Baron, A. (1998), *Performance Management : The New Realities*, New York: Institute of Personnel and Development.
- Armstrong, M. & Stephen T. (2014), *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, 13th edition, London: KoganPage.
- Bernardin, J.H. & Russel J.E.A. (1998), *Human Resource Management: An Experiential Approach*, 2nd edition, Singapore: The McGraw-Hill Companies, inc.
- Bungin, M.B. (2006), *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, Jilid 1, Edisi Pertama, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Cascio, & Wayne F. (1992). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. Singapore: McGraw-Hill Book Company.
- Chatterjee, I., & Chattopadhyay, M. (2015). The Impact Of Motivational Factors On Job Satisfaction Of Public And Private Sector Bank Employees. *International Journal of Science Technology and Management*, 4 (1), 51-58.
- Dadie, C. I. B., & Nugraheni, R. (2016). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 13 (1), 1-13.

- Daft, R.L. (2003), *Manajemen*, Jilid 2, Alih Bahasa: Emil Salim & Iman Karmawan, Jakarta : Erlangga.
- Ghozali, I. (2013), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*, Semarang: Badan Penerbit UNDIP Semarang.
- Gibson, J.L., John M.I, and James H.D., (1996), *Organization*, Edisi Kedelapan, Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gibson, J.L. (2000), *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi ke-5, Jakarta: Erlangga.
- Gibson, James L., John M, Ivancevich, James H. Donnelly Jr., dan Robert Konopaske. (2009), *Organizations: Behavior, Structure, Process*, New York: McGraw Hill/Irwin.
- Gomes, F.C, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV And Offset.
- Hakim, A. (2015). Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment to Performance: Study In Hospital Of District South Konawe Of Southeast Sulawesi. *The International Journal Of Engineering And Science*, 4 (5), 33-41.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Lifeinsurance, *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPBE)*,5 (1), 72-89.
- Handoko, T.H. (2014), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi kedua, Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Hartono, B., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Papanon's Pizza City Of Tomorrow. *Agora*, 1 (1), 1-8.
- Hira, A., & Waqas, I. (2012). A Study of Job Satisfaction and It's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan, *Internatonal Journal of Business and Social Science*, 3 (19), 174-180.
- Javed, M., Balouch, R., & Hassan, F. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Development*, 4 (2), 120-140.
- Jayawera, T. (2015). Impact of Work Environment Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England. *International Journal of Business and Management*, 10 (3), 271-278.

- Kaswan. (2015), *Sikap Kerja Dari Teori dan Implementasi Sampai Bukti*, Bandung: Alfabeta
- Kreitner, R. & Angelo K. (2001), *Organizational Behavior*, Irwin McGraw-Hill, Fifth Edition.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. (2013). *Organizational Behavior: tenth edition*. United States: McGraw-Hill Companies.
- Laan, R., Zain M. Y., Muis, M., & Taba M. I. (2016). The Effect Of Compensation And Employee Development On The Job Satisfaction And Employee Performance. *International Journal of Research In Social Sciences*, 6 (5), 23-33.
- Latifah. (2016). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empirik Pada PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Cabang Pontianak). *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, 4 (1), 52-64.
- Lussier, R.N. (2002), *Human Relations in Organizations: Applications and Skill Building*, 5th edition. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, Fred (2011), *Organizational Behavior: an Evidence-Based Approach*, New York: McGraw Hill/Irwin.
- Mathis, R.L & Jackson, J. (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, R.L & Jackson, J. (2006), *Human Resource Management*, Jakarta: Salemba Empat.
- Megadinanta, D. H. (2017) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening PADA PT. Garudafood Putra Putri Jaya Department HCS (Human Capital And Service). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5 (3), 1-13.
- Mondy, Wayne. (2010). *Human Resource Management: Eleventh Edition*. New Jersey: Pearson Education. Inc.
- Priadana Moh. Sidik & Muis Saludin. (2009). *Metodologi Penelitian Ekonomi & Bisnis*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Respatiningsih, I., & Sudirjo, F. (2015) Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pemalang). *Jurnal Ilmiah Untag Semarang*, 4 (3), 56-66.
- Robbins, S.P. (2003), *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, Jakarta: PT. Indeks.

- Robbins, S.P. (2008), *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P. (2012), *Management*, Eleventh Edition, New Jersey: Pearson Education Inc
- Ruky., & Ahmad. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Saleem, R., Mahmood, A., & Mahmood, A. (2010). Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5 (11), 213-222.
- Shahamat, M., & Iranzadeh, S. (2013). Surveying the relationship of organizational commitment components among managers and employees job satisfaction in Governmental Banks of Ardabil province. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 2 (2), 207-215.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 6 (23), 159-166.
- Siregar, S. (2013), *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPP*, Edisi Pertama, Jakarta: Kencana Predana Media Grup.
- Sopiah. (2008), *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi.
- Spencer, P.M., & Signe M.S. (1993), *Competence at Work "Models for Superior Performance"*, New York: Jhon Wiley & Sons Inc.
- Subekti, A., & Setyadi, D. (2016). The Implication of Financial Compensation and Performance Appraisal System to Job Satisfaction And Motivation also Employee Performance In PT Pupuk Kalimantan Timur Indonesia. *International Journal of Business and Management Invention*, 5 (2), 16-27.
- Sugiyono. (2014), *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV Alfabeta.
- Suryahadi, Y. W. (2015). Pengaruh Komitmen Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lukas Tours Dan Travel. *Agora* 3, (2), 625-630.
- Syauta, J. H., Troena, E. A., Setiawan, M., & Solimun. (2012). The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia), *International Journal of Business and Management Invention*, 1 (1), 69-76.

- Tobing, D. S. K. L. (2009) *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara* Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 11, (1): 31-37.
- Yiing, L. H., & Ahmad, K. Z. B. (2009). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 30 (1), 53-86.

