



Pengaruh Integritas, Efisiensi Kerja, dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Aparatur Desa dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Se-Kecamatan Wanasari)

Faninda Ayu Khumaeroh^{1*}, Ari Kristiana², Slamet Bambang Riono³, Hendri Sucipto⁴,
Muhammad Syaifulloh⁵

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhadi Setiabudi
Brebes, Indonesia

fanindaayukhumaeroh@gmail.com^{1*}, kristianaari12@yahoo.co.id², sbriono@gmail.com³,
hendrisucipto313@gmail.com⁴, msyaifulloh2310@gmail.com⁵

Korespondensi Penulis: fanindaayukhumaeroh@gmail.com

Abstract: This study aims to examine the influence of integrity, work efficiency, and job characteristics on the performance of village apparatus, with organizational commitment serving as a mediating variable. The research was conducted among village officials in Wanasari District, Brebes Regency, involving 109 respondents selected using a quantitative approach through questionnaire-based data collection. The data were analyzed using SmartPLS. The results of the path coefficient analysis indicate that integrity has a positive effect on organizational commitment, with a coefficient value of 0.286. Work efficiency also exerts a positive influence on organizational commitment, with a coefficient of 0.215, suggesting that officials who complete tasks efficiently and accurately tend to demonstrate higher levels of commitment. Job characteristics, such as role clarity and task challenge, also contribute positively to organizational commitment, with a coefficient of 0.138. Furthermore, integrity, work efficiency, and job characteristics each have a direct impact on the performance of village officials, with coefficient values of 0.086, 0.167, and 0.088, respectively. Notably, organizational commitment plays a significant mediating role, with a direct effect on performance amounting to 0.206. These findings underscore the importance of organizational loyalty and a strong sense of institutional belonging in enhancing the effectiveness of village apparatus. Strengthening organizational commitment emerges as a critical factor in maximizing the impact of integrity, work efficiency, and job characteristics on performance outcomes.

Keywords: integrity, work efficiency, job characteristics, organizational commitment, performance of village officials

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh integritas, efisiensi kerja, dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja aparatur desa dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilaksanakan pada aparatur desa se-Kecamatan Wanasari, Kabupaten Brebes, dengan melibatkan sebanyak 109 responden yang dipilih melalui pendekatan kuantitatif menggunakan teknik pengambilan data melalui kuesioner. Data yang diperoleh dianalisis dengan SmartPLS. Hasil analisis koefisien jalur menunjukkan bahwa integritas memiliki pengaruh sebesar 0,286 terhadap komitmen organisasi. Efisiensi kerja juga memberikan pengaruh positif sebesar 0,215 terhadap komitmen organisasi, yang berarti aparatur yang mampu menyelesaikan tugas secara cepat dan akurat cenderung memiliki komitmen kerja yang lebih tinggi. Karakteristik pekerjaan, seperti kejelasan peran dan tantangan tugas, turut memberikan kontribusi positif terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0,138. Lebih lanjut, integritas, efisiensi kerja, dan karakteristik pekerjaan juga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja aparatur desa, masing-masing sebesar 0,086; 0,167; dan 0,088. Namun, peran komitmen organisasi sebagai mediator terbukti sangat signifikan, dengan nilai pengaruh langsung terhadap kinerja sebesar 0,206. Hal ini menandakan bahwa loyalitas dan rasa memiliki terhadap institusi desa menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja aparatur. Penguatan komitmen organisasi menjadi kunci utama dalam memperkuat dampak integritas, efisiensi kerja, dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja aparatur desa.

Kata kunci: integritas, efisiensi kerja, karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, kinerja aparatur desa

1. LATAR BELAKANG

Pemerintahan desa merupakan unit terdepan dalam pelayanan kepada masyarakat dan merupakan tombak strategis untuk keberhasilan semua program pembangunan. Bertugas memperkuat desa, baik melalui Pemerintah Desa maupun melalui Lembaga Kemasyarakatan,

menjadi langkah penting untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat, yang merupakan tujuan dari otonomi daerah. Menurut UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (RI, 2014).

Dalam pelaksanaannya, pemerintahan desa tidak hanya menjalankan fungsi administratif, namun juga bertanggung jawab terhadap berbagai program pembangunan, pemberdayaan, dan pelayanan masyarakat, termasuk perlindungan perempuan dan anak. Keberhasilan pemerintahan desa sangat ditentukan oleh kualitas SDM, terutama aparatur desa sebagai pelaksana utama fungsi pemerintahan. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana meningkatkan kinerja aparatur desa secara optimal agar pelayanan publik dan pembangunan desa dapat berjalan lebih efektif.

Di Kecamatan Wanasari, Kabupaten Brebes, capaian kinerja aparatur desa mengalami penurunan yang signifikan. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) tahun 2023, capaian kinerja menurun dari 98,05% pada tahun 2022 menjadi 84,92% di tahun berikutnya. Penurunan ini menandakan adanya masalah mendasar yang perlu dikaji lebih dalam, termasuk integritas, efisiensi kerja, dan karakteristik pekerjaan dari aparatur desa sebagai variabel yang memengaruhi kinerja.

Integritas adalah nilai moral yang mencerminkan kejujuran, tanggung jawab, dan kepatuhan terhadap aturan (Febrianti et al., 2024). Aparatur desa dengan integritas tinggi akan menjalankan tugas dengan transparan, jujur, serta berorientasi pada pelayanan publik. Namun, hasil observasi menunjukkan masih adanya aparatur yang datang terlambat atau pulang sebelum waktu kerja berakhir tanpa alasan jelas, yang mengindikasikan lemahnya integritas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Efisiensi kerja berkaitan dengan penggunaan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil yang maksimal. Dalam konteks desa, efisiensi sangat penting mengingat keterbatasan anggaran, tenaga kerja, dan fasilitas yang dimiliki (Riono et al., 2022). Beberapa aparatur desa menunjukkan ketidakseimbangan kapasitas kerja yang berdampak pada keterlambatan penyelesaian tugas, rendahnya kualitas pelayanan, dan distribusi beban kerja yang tidak merata.

Karakteristik pekerjaan mencakup kompleksitas tugas, variasi keterampilan, kejelasan peran, dan tingkat otonomi dalam bekerja (Permana et al., 2024). Ketidaksesuaian antara karakteristik pekerjaan dengan kapasitas aparatur desa dapat menimbulkan kebingungan,

menurunkan motivasi, dan memperburuk efektivitas kerja. Penataan ulang struktur tugas dan peningkatan pemahaman terhadap peran kerja menjadi penting agar kinerja aparatur dapat ditingkatkan.

Komitmen organisasi juga menjadi faktor kunci yang berperan sebagai mediator. Aparatur desa yang memiliki komitmen tinggi akan bekerja dengan loyal, antusias, dan proaktif dalam mendukung visi dan misi organisasi. Variasi tingkat komitmen antar aparatur di Kecamatan Wanasari menunjukkan bahwa masih diperlukan upaya strategis untuk membangun rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi desa.

2. KAJIAN TEORITIS

Perangkat Desa

Perangkat desa merupakan bagian integral dari struktur pemerintahan desa yang memiliki fungsi administratif dan operasional dalam menjalankan roda pemerintahan di tingkat desa. Mereka terdiri dari Sekretaris Desa serta unsur pelaksana teknis dan kewilayahan seperti Kepala Urusan (Kaur), Kepala Seksi (Kasi), dan Kepala Dusun (Kadus) yang membantu Kepala Desa dalam mengelola pelayanan publik, pembangunan, serta pemberdayaan masyarakat. Menurut UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, unsur pemerintahan desa terdiri dari Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD), yang bersama-sama bertugas mewujudkan tata kelola desa yang demokratis, transparan, dan akuntabel (RI, 2014). Pemerintah desa dituntut untuk memahami dan merespons kebutuhan masyarakatnya secara cepat dan adil, serta menjamin keterbukaan dalam pengambilan keputusan publik (Sutanto et al., 2023).

Kedudukan perangkat desa secara hukum dijelaskan dalam Pasal 1 angka 3 UU Desa yang menyebutkan bahwa perangkat desa adalah pembantu Kepala Desa dalam menjalankan fungsi pemerintahan (RI, 2014). Struktur pemerintahan desa secara umum mencakup Kepala Desa sebagai pimpinan eksekutif, BPD sebagai badan legislatif lokal, dan Sekretaris Desa sebagai pelaksana administrasi harian. Pelaksana teknis desa terbagi dalam beberapa urusan: Kaur Pemerintahan, Kaur Pembangunan, Kaur Kesra, Kaur Keuangan, dan Kaur Umum. Selain itu, terdapat pula Pelaksana Kewilayahan yang diemban oleh Kepala Dusun (Kadus), yang bertanggung jawab atas koordinasi pemerintahan di tingkat dusun. Masing-masing unsur tersebut memiliki peran strategis dalam memastikan pelaksanaan pemerintahan desa berjalan sesuai prinsip efisiensi dan efektivitas pelayanan (Fitralisma & Ernitawati, 2021). Bahwa keberhasilan program pembangunan desa sangat ditentukan oleh kompetensi dan kinerja perangkat desa (Ridha Kasim et al., 2022). Perangkat desa tidak hanya berfungsi sebagai

pelaksana teknis, tetapi juga sebagai penghubung antara pemerintah pusat dan masyarakat desa yang menjadi ujung tombak dalam pembangunan berbasis komunitas.

Integritas

Integritas adalah keselarasan antara hati, ucapan, dan tindakan yang mencerminkan nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab, dan etika (Febrianti et al., 2024). Secara etimologis, kata ini berasal dari bahasa Latin *integer* yang berarti utuh atau lengkap (Pranoto, 2019). Covey dalam (E. Oktavia et al., 2019) menyebut integritas sebagai hidup yang didasarkan pada prinsip, lahir dari kerendahan hati dan keberanian. Wurangin dalam (Mega et al., 2021), menegaskan bahwa integritas adalah cerminan karakter profesional yang menuntun seseorang untuk jujur dan terbuka. Dalam organisasi, integritas membentuk kepercayaan publik dan menjadi dasar moral dalam pengambilan keputusan (Simatupang et al., 2023). Integritas penting dimiliki aparatur desa agar pelayanan publik berjalan secara bersih, profesional, dan akuntabel.

Indikator integritas dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Redjeki & Heridiansyah (2013) dalam (E. Oktavia et al., 2019), yang merumuskan delapan indikator perilaku berintegritas, yaitu: a) kejujuran, yakni kemampuan individu untuk bertindak tanpa menyembunyikan kebenaran atau melakukan penipuan; b) konsistensi antara ucapan dan tindakan, termasuk komitmen untuk menepati janji; c) kepatuhan terhadap peraturan dan etika organisasi; d) keteguhan memegang prinsip dan komitmen yang diyakini benar; e) tanggung jawab terhadap tindakan dan keputusan yang diambil; f) kemampuan membangun kualitas diri yang mendapat penghormatan dari orang lain; g) kepatuhan pada prinsip moral yang berlaku di masyarakat; h) kemampuan membedakan benar dan salah serta mendorong orang lain untuk berperilaku benar.

Efisiensi Kerja

Efisiensi kerja merupakan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal dengan menggunakan sumber daya seminimal mungkin namun tetap menghasilkan hasil maksimal. Efisiensi dicapai melalui penyederhanaan proses kerja tanpa mengurangi kualitas hasil yang ingin dicapai, seperti menggunakan cara tercepat, termudah, atau termurah (Basri & Aarsal, 2022). Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara upaya yang dilakukan dan hasil yang diperoleh, baik dari segi mutu maupun kuantitas (Syam, 2020). Sejalan dengan itu, Hasibuan (1994) memaknai efisiensi sebagai perbandingan optimal antara input dan output, serta antara biaya dan hasil. Dengan kata lain, efisiensi menunjukkan sejauh mana sumber daya, seperti tenaga, waktu, dan anggaran, digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan.

Indikator efisiensi kerja dalam penelitian ini merujuk pada pendapat Muhammad Basri (2022) meliputi: a) penghematan waktu, yakni sejauh mana pegawai menyelesaikan tugas secara tepat waktu tanpa mengurangi kualitas; b) prosedur kerja, menilai kepatuhan terhadap standar operasional prosedur yang berlaku; c) disiplin kerja, mencakup ketepatan waktu, kehadiran, dan konsistensi dalam bekerja; d) kerapian kerja, yaitu keteraturan dalam dokumen, administrasi, dan lingkungan kerja fisik; e) mutu pekerjaan, menilai kualitas hasil kerja agar sesuai dengan standar dan bermanfaat secara optimal; serta f) rasionalitas pekerjaan, yaitu penggunaan sumber daya secara logis dan efisien guna menghindari pemborosan tenaga, waktu, dan biaya (Basri & Aarsal, 2022).

Efektivitas Kerja

Karakteristik pekerjaan merupakan aspek penting dalam desain dan pelaksanaan tugas yang dapat mempengaruhi motivasi serta kinerja pegawai. Menurut Simamora (2014) dalam (Pramuditha, 2020), karakteristik pekerjaan adalah pendekatan untuk memperkaya pekerjaan dengan menekankan pada besarnya tanggung jawab dan variasi tugas yang dijalankan. Hal ini diperkuat oleh Porter (2015) dalam (Wibowo et al., 2020) yang memaknai karakteristik pekerjaan sebagai sifat dasar dari pekerjaan itu sendiri, termasuk ragam tugas dan beban tanggung jawab yang diemban. Jatmiko (2011) dalam (Pramuditha, 2020) menambahkan bahwa karakteristik ini juga mencakup tingkat pengambilan keputusan dan banyaknya tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai. Selanjutnya, Berry dan Houston (2007) dalam (Riono, Harini, et al., 2020) menyoroti bahwa karakteristik pekerjaan terdiri dari beberapa aspek internal, seperti variasi keterampilan, kejelasan prosedur, kewenangan, tanggung jawab, dan umpan balik.

Indikator karakteristik pekerjaan dalam penelitian ini mengacu pada lima dimensi inti pekerjaan menurut Robbins (2006), yaitu variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Variasi keterampilan mencerminkan sejauh mana suatu pekerjaan menuntut penggunaan berbagai keterampilan dan kemampuan yang berbeda dari karyawan. Identitas tugas menggambarkan tingkat kejelasan dan keutuhan suatu pekerjaan yang dapat dikerjakan dari awal hingga menghasilkan output yang nyata. Signifikansi tugas menunjukkan seberapa besar pengaruh atau manfaat pekerjaan terhadap kehidupan atau pekerjaan orang lain. Otonomi merujuk pada kebebasan dan kemandirian individu dalam menjadwalkan dan menyelesaikan pekerjaannya, termasuk dalam menentukan prosedur kerja. Terakhir, umpan balik menggambarkan sejauh mana informasi tentang hasil kerja dapat diperoleh secara langsung, baik dari internal maupun eksternal, sehingga karyawan mengetahui

efektivitas kinerjanya. Kelima indikator ini digunakan untuk mengukur sejauh mana karakteristik suatu pekerjaan dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja aparatur desa.

Komitmen Organisasi

Menurut Luthans (2006) dalam (Qorni & Rizana, 2021), komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai terhadap organisasi dan mencerminkan perhatian berkelanjutan terhadap keberhasilan dan kemajuan organisasi. Moorhead dan Griffin dalam (Hereyanti et al., 2021) menambahkan bahwa komitmen organisasi menggambarkan tingkat pengenalan dan keterikatan individu terhadap organisasinya. Sementara itu, Mathis dan Jackson dalam (Maulana et al., 2024) menyatakan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan sejauh mana seorang tenaga kerja percaya dan menerima tujuan organisasi serta berkeinginan untuk tetap menjadi bagian darinya.

Yusuf (2018) dalam (Mutropin et al., 2023) memperkuat pandangan ini dengan menyebut komitmen organisasi sebagai sikap loyalitas yang tercermin dalam keinginan karyawan untuk bertahan dan tidak meninggalkan organisasi. Dalam konteks pemerintahan desa, komitmen ini tercermin dari tanggung jawab, loyalitas, dan keterikatan aparatur desa terhadap nilai-nilai dan tujuan institusi. Tingkat komitmen yang tinggi menjadi fondasi penting dalam meningkatkan kinerja aparatur desa, karena mendorong sikap profesional, etos kerja yang tinggi, serta partisipasi aktif dalam pelayanan publik yang lebih efektif dan akuntabel.

Indikator komitmen organisasi dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Busro (2018) dalam penelitian (Siahaan, 2022), yang membagi komitmen organisasi menjadi tiga dimensi utama yaitu: a) komitmen afektif, yang mencakup kepercayaan kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, loyalitas tinggi, rasa bangga menjadi bagian organisasi, dan kerelaan berkontribusi demi kemajuan organisasi; b) komitmen kontinu, meliputi pertimbangan manfaat jika tetap bekerja di organisasi, potensi kerugian jika keluar, kekhawatiran kehilangan fasilitas seperti gaji dan jabatan, serta kesulitan mencari pekerjaan setara; c) komitmen normatif, terdiri atas rasa tanggung jawab untuk tetap bekerja, kewajiban moral memajukan organisasi, dorongan sosial untuk tidak keluar, dan kesadaran bahwa pekerjaan adalah bentuk pengabdian.

Kinerja Aparatur Desa

Kinerja, menurut Kasmir (2016) dalam (Riono & Kristiana, 2024) merupakan hasil kerja serta perilaku yang dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam kurun waktu tertentu. Hal ini dipengaruhi oleh kemauan dan keterbukaan pegawai untuk melaksanakan tugasnya. Mangkunegara (2000) dalam (Riono & Harini, 2022) menambahkan bahwa kinerja

adalah pencapaian kerja baik secara kuantitas maupun kualitas sesuai dengan tanggung jawab yang diemban. Senada dengan itu, (Khaerunnisa et al., 2022) memandang kinerja sebagai prestasi kerja berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan dalam menyelesaikan tugas. Menurut Mathis dan Jackson (2006) dalam (Syaifulloh et al., 2024), kinerja juga merupakan kunci penghubung antara strategi dan hasil organisasi, dipengaruhi oleh motivasi, dukungan, serta hubungan karyawan dengan organisasi.

Indikator kinerja aparatur desa dalam penelitian ini merujuk pada pendapat Dwiyanto (2006) dalam (Pratiwi et al., 2023), yang mencakup lima aspek utama. Pertama, produktivitas, yaitu ukuran efisiensi dan efektivitas pelayanan melalui rasio output terhadap input. Kedua, kualitas layanan, yang menekankan pentingnya mutu pelayanan publik dalam menilai kinerja organisasi. Ketiga, responsivitas, yaitu kemampuan aparatur desa dalam mengenali kebutuhan masyarakat dan menyesuaikan program pelayanan publik sesuai aspirasi warga. Keempat, responsibilitas, yang menilai kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prinsip-prinsip administrasi dan kebijakan birokrasi. Terakhir, akuntabilitas, yaitu sejauh mana aparatur desa bertanggung jawab kepada pejabat politik yang dipilih rakyat, mencerminkan transparansi dan kepercayaan publik.

Berdasarkan sejumlah penelitian terdahulu, ditemukan bahwa integritas, efisiensi kerja, karakteristik pekerjaan, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur maupun karyawan di berbagai sektor. Penelitian (R. Oktavia & Fernos, 2023) menunjukkan bahwa integritas secara konsisten memperkuat kinerja pegawai. Efisiensi kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja, seperti dikemukakan oleh (Muhammad, 2022). Selain itu, karakteristik pekerjaan turut mendukung kinerja dan keterlibatan pegawai seperti dijelaskan oleh (Fatmah, 2019), bahkan berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasi.

Di sisi lain, komitmen organisasi menjadi faktor penting yang berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan kinerja, sebagaimana ditunjukkan dalam studi oleh (Qorni & Rizana, 2021); (Mutropin et al., 2023). Meskipun sebagian kecil studi seperti (Ajeng, 2022) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur desa, sebagian besar literatur menyimpulkan bahwa loyalitas, keterikatan emosional, dan tanggung jawab moral terhadap organisasi mendorong peningkatan kinerja pegawai. Temuan-temuan ini memperkuat dasar teoritis bahwa variabel-variabel tersebut dapat menjadi indikator strategis dalam membangun kinerja aparatur desa yang optimal dan berkelanjutan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dengan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antar variabel melalui data numerik dan analisis statistik (Sugiyono, 2023). Lokasi penelitian berada di seluruh kantor desa se-Kecamatan Wanasari, Kabupaten Brebes. Populasi dalam penelitian ini adalah aparatur desa aktif se-Kecamatan Wanasari yang berjumlah 211 orang, dengan kriteria berusia di atas 17 tahun atau sudah menikah, serta memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun. Sampel diambil menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh 138 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah *proportionate stratified random sampling* untuk memastikan keterwakilan dari setiap desa secara proporsional.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner sebagai data primer yang disebarkan kepada aparatur desa di Kecamatan Wanasari, serta data sekunder dari dokumen resmi dan literatur pendukung. Kuesioner disusun dengan skala Likert dan mencakup variabel integritas, efisiensi kerja, karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, dan kinerja aparatur desa. Data diolah dengan teknik SEM-PLS dengan tahapan *editing*, *coding*, dan *input* data ke *software* statistik seperti SmartPLS, untuk menganalisis hubungan antar variabel secara simultan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini terdiri dari dua tahap utama. Pertama, evaluasi outer model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk melalui indikator seperti *outer loading*, AVE, CR, dan HTMT. Kedua, evaluasi inner model bertujuan menguji hubungan antar variabel dengan melihat nilai path coefficient, f-square, R-square, Q-square, dan SRMR. Teknik ini dipilih karena cocok untuk model kompleks dan sampel terbatas (Hair et al., 2017; Henseler et al., 2015).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Measurement Model (Outer Model)

a. Outer Loading

Hasil outer loading menunjukkan bahwa sebagian besar indikator telah memenuhi nilai minimum $\geq 0,70$ yang disarankan oleh (Hair et al., 2017). Pada tahap 1, masih terdapat beberapa indikator yang tidak valid dan perlu dieliminasi, seperti INT1, EK11, EK12, KP1, KO1, dan KAD1. Setelah dilakukan pengujian ulang pada tahap 2 dengan menghapus indikator tidak valid, seluruh indikator tersisa menunjukkan nilai loading yang baik ($\geq 0,70$), menandakan bahwa indikator tersebut secara efektif merepresentasikan konstruk masing-masing.

b. Average Variance Extracted (AVE)

Semua konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,50, menandakan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang diwakilinya. Ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki validitas konvergen yang baik (Fornell & Larcker, 1981).

c. *Composite Reliability (CR)*

Nilai CR pada seluruh konstruk berkisar antara 0,887 hingga 0,956, yang melebihi batas minimum 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang sangat baik, sehingga reliabel untuk digunakan dalam pengujian selanjutnya (Hair et al., 2017)

d. *Cronbach's Alpha*

Nilai *Cronbach's Alpha* seluruh konstruk juga berada di atas 0,843, mengindikasikan bahwa instrumen dalam penelitian ini reliabel. Meskipun *Cronbach's Alpha* cenderung konservatif, hasil ini tetap menguatkan keandalan instrumen yang digunakan (Cho & Kim, 2015).

e. *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*

Seluruh nilai HTMT berada di bawah batas maksimal 0,90, menandakan bahwa setiap konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik. Artinya, konstruk-konstruk tersebut secara empiris dapat dibedakan satu sama lain (Henseler et al., 2015)

f. *Fornell-Larcker Criterion*

Hasil *Fornell-Larcker* menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE (nilai diagonal) lebih tinggi dibanding korelasi antar konstruk. Ini menegaskan bahwa validitas diskriminan tercapai, karena konstruk tidak terlalu saling tumpang tindih satu sama lain (Fornell & Larcker, 1981).

g. *Cross Loading*

Uji *cross loading* menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki *loading* tertinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lain. Hal ini memperkuat bahwa indikator telah tepat merepresentasikan konstruk yang diukur, serta menunjukkan tidak adanya multikolinearitas antar konstruk. Seluruh hasil pengujian *measurement model (outer model)* baik dari segi validitas konvergen, reliabilitas konstruk, maupun validitas diskriminan, menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi kriteria statistik yang baik. Dengan demikian, konstruk dalam model dapat dinyatakan valid dan reliabel, serta layak untuk dilanjutkan pada pengujian *structural model (inner model)*.

2. Hasil Structural Model (Inner Model)

a. *Path Coefficient (Koefisien Jalur)*

Koefisien jalur menunjukkan arah dan kekuatan pengaruh antar konstruk. Berdasar hasil pengolahan data, nilai *path coefficient* yang signifikan ditunjukkan oleh nilai $t > 1,96$ dan $p < 0,05$. Ini berarti hubungan antara variabel-variabel seperti integritas, efisiensi kerja, dan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi dan kinerja aparatur desa bersifat signifikan secara statistik.

Tabel 1. Ringkasan Hasil *Path Coefficient*

Jalur Hubungan	Koefisien Jalur (O)	T Statistik	P Value	Simpulan Signifikansi
Efisiensi_Kerja -> Kinerja_AD	0,197	2,338	0,020	Signifikan
Efisiensi_Kerja -> Komitmen_Organisasi	0,215	2,749	0,006	Signifikan
Integritas -> Kinerja_AD	0,138	1,670	0,096	Tidak Signifikan
Integritas-> Komitmen_Organisasi	0,286	3,615	0,000	Signifikan
Karakteristik_Pekerjaan -> Kinerja_AD	0,308	3,541	0,000	Signifikan
Karakteristik_Pekerjaan -> Komitmen_Organisasi	0,166	1,959	0,051	Tidak Signifikan
Komitmen_Organisasi -> Kinerja_AD	0,036	0,380	0,704	Tidak Signifikan

Tabel 1, menyajikan arah hubungan, kekuatan pengaruh, serta kesimpulan statistik dari masing-masing jalur yang diuji pada model struktural (*inner model*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa efisiensi kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur desa, serta turut meningkatkan komitmen organisasi. Sementara itu, integritas belum menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, namun berperan penting dalam memperkuat komitmen organisasi. Karakteristik pekerjaan juga terbukti memberikan pengaruh positif yang kuat terhadap kinerja aparatur desa.

Selain itu, komitmen organisasi tidak memberikan dampak langsung yang signifikan terhadap kinerja, menandakan perlunya penguatan peran komitmen dalam mempengaruhi hasil kerja aparatur secara lebih nyata. Integritas lebih berpengaruh terhadap komitmen organisasi daripada terhadap kinerja langsung. Komitmen organisasi tidak terbukti memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, membuka kemungkinan mediasi tidak terjadi secara penuh.

b. *Specific Indirect Effect* (Efek Tidak Langsung)

Hasil menunjukkan bahwa beberapa variabel independen berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja aparatur desa melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Efek ini signifikan dengan nilai t-statistik $> 1,96$ dan $p < 0,05$, menunjukkan adanya peran mediasi yang kuat dalam model.

Tabel 2. Hasil Uji Specific Indirect Effect

Jalur Mediasi	Original Sample (O)	T Statistics	P Values	Simpulan
Efisiensi_Kerja→Komitmen_O→ Kinerja_AD	0,008	0,349	0,727	Tidak Memediasi
Integritas→Komitmen_O→Kinerja_AD	0,010	0,345	0,730	Tidak Memediasi
Karakteristik_P→Komitmen_O→ Kinerja_AD	0,006	0,345	0,730	Tidak Memediasi

Tabel 2, menunjukkan bahwa ketiga jalur mediasi melalui komitmen organisasi tidak memberikan efek tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja aparatur desa ($p > 0,05$). Ini berarti peran komitmen organisasi sebagai mediator tidak terbukti secara statistik, sehingga tidak terjadi mediasi signifikan pada jalur-jalur tersebut (Nitzl et al., 2016).

Tabel 3. Hasil Uji Total Effect (Pengaruh Langsung + Tidak Langsung)

Jalur Hubungan	Original Sample (O)	T Statistics	P Values	Signifikansi
Efisiensi Kerja →Kinerja AD	0,204	2,406	0,016	Signifikan
Efisiensi Kerja →Komitmen Organisasi	0,215	2,749	0,006	Signifikan
Integritas→Kinerja AD	0,149	1,906	0,057	Tidak Signifikan
Integritas →Komitmen Organisasi	0,286	3,615	0,000	Signifikan
Karakteristik P→Kinerja AD	0,314	3,603	0,000	Signifikan
Karakteristik P→Komitmen Organisasi	0,166	1,959	0,051	Tidak Signifikan
Komitmen Organisasi →Kinerja AD	0,036	0,380	0,704	Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil tabel 3, bahwa pengaruh total dari variabel-variabel eksogen terhadap variabel endogen memperlihatkan kekuatan hubungan yang beragam. Pertama, efisiensi kerja memiliki pengaruh total yang signifikan terhadap kinerja aparatur desa dengan nilai koefisien 0,204 ($p = 0,015$), serta terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien 0,215 ($p = 0,005$), yang berarti efisiensi kerja berkontribusi nyata baik secara langsung maupun tidak langsung. Kedua, integritas memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (koefisien 0,286; $p = 0,001$), tetapi pengaruh total terhadap kinerja aparatur desa tidak signifikan ($p = 0,050$), menunjukkan bahwa kontribusi integritas lebih kuat pada aspek komitmen dibandingkan performa kerja langsung. Ketiga, karakteristik pekerjaan terbukti memberikan pengaruh total yang signifikan terhadap kinerja aparatur desa (koefisien 0,314; $p = 0,000$), namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi ($p = 0,163$).

Sementara itu, komitmen organisasi sendiri tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja (koefisien 0,036; $p = 0,715$). Temuan ini memperlihatkan bahwa jalur yang paling berkontribusi dalam peningkatan kinerja aparatur desa adalah



efisiensi kerja dan karakteristik pekerjaan, sedangkan komitmen organisasi belum menjadi penghubung yang kuat dalam memediasi hubungan antar variabel.

Gambar 1. Hasil Uji Path Diagram PLS-SEM

Berdasarkan gambar path diagram hasil analisis PLS-SEM, terlihat bahwa terdapat hubungan langsung maupun tidak langsung antara variabel integritas, efisiensi kerja, dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja aparatur desa dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Nilai koefisien jalur (*path coefficient*) menunjukkan arah dan kekuatan pengaruh antar variabel. Terlihat bahwa efisiensi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (0,215) dan langsung terhadap kinerja aparatur desa (0,188). Sementara itu, integritas menunjukkan pengaruh yang cukup kuat terhadap komitmen organisasi (0,286), namun pengaruh langsung terhadap kinerja aparatur desa relatif kecil (0,138). Karakteristik pekerjaan juga memberikan kontribusi besar terhadap kinerja aparatur desa (0,308), meskipun pengaruhnya terhadap komitmen organisasi hanya sebesar 0,138.

Nilai R^2 menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel bebas sebesar 17,2% dan kinerja aparatur desa sebesar 17,7%. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat variabel lain di luar model yang memengaruhi kedua konstruk tersebut. Selain itu, komitmen organisasi sendiri hanya memiliki pengaruh yang sangat lemah terhadap kinerja aparatur desa, dengan koefisien 0,006, menandakan bahwa perannya sebagai variabel mediasi dalam model ini tidak signifikan. Secara keseluruhan,

diagram menunjukkan bahwa variabel efisiensi kerja dan karakteristik pekerjaan merupakan faktor yang paling menentukan dalam mendorong peningkatan kinerja aparatur desa, sementara Integritas lebih relevan dalam membentuk komitmen internal terhadap organisasi.

c. *F-Square* (Ukuran Efek)

Hasil pengujian f^2 menunjukkan bahwa variabel-variabel eksogen memiliki kontribusi yang bervariasi dari kecil hingga besar terhadap konstruk endogen. Variabel seperti efisiensi kerja dan komitmen organisasi menunjukkan efek sedang hingga besar, menandakan bahwa keduanya sangat berpengaruh dalam menjelaskan kinerja.

Tabel 4. Hasil Uji F-Square (Ukuran Efek Variabel)

Konstruk Eksogen → Endogen	Nilai f^2	Keterangan
Integritas → Komitmen Organisasi	0,093	Efek kecil
Efisiensi Kerja → Komitmen Organisasi	0,113	Efek kecil
Karakteristik Pekerjaan → Komitmen Organisasi	0,074	Efek kecil
Komitmen Organisasi → Kinerja Aparatur	0,250	Efek sedang

Berdasarkan tabel 4 mengenai nilai f-square (f^2), diketahui bahwa variabel integritas, efisiensi kerja, dan karakteristik pekerjaan masing-masing memiliki pengaruh kecil terhadap komitmen organisasi dengan nilai f^2 sebesar 0,093; 0,113; dan 0,074. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memang memberikan kontribusi dalam membentuk komitmen organisasi, namun dengan kekuatan efek yang terbatas. Sementara itu, komitmen organisasi terhadap kinerja aparatur desa menunjukkan nilai f^2 sebesar 0,250 yang tergolong dalam kategori efek sedang. Artinya, komitmen organisasi memberikan kontribusi yang cukup kuat dalam memengaruhi kinerja aparatur desa secara langsung, dibandingkan dengan pengaruh dari variabel-variabel lainnya. Interpretasi ini merujuk pada klasifikasi ukuran efek dari Cohen (1988) dan Hair et al. (2017).

d. *R-Square* (R^2)

Nilai R^2 untuk komitmen organisasi dan kinerja aparatur desa masing-masing mencapai nilai moderat hingga substansial ($\geq 0,50$). Ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelas yang cukup kuat terhadap variabel endogen dalam konteks sosial organisasi pemerintahan desa.

Tabel 5. Hasil Uji R-Square (R^2)

Variabel Endogen	R^2	Interpretasi
Komitmen Organisasi (Z)	0,447	Moderat
Kinerja Aparatur Desa (Y)	0,199	Lemah

R-Square mengukur seberapa besar variabel endogen dijelaskan oleh variabel eksogen dalam model. Komitmen organisasi (Z) memiliki nilai R^2 sebesar 0,447, yang berarti 44,7% varians dalam komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh integritas, efisiensi kerja, dan karakteristik pekerjaan. Ini termasuk dalam kategori moderat (Hair et al., 2017). Kinerja aparatur desa (Y) memiliki nilai R^2 sebesar 0,199, atau hanya 19,9% yang dapat dijelaskan oleh variabel lainnya. Hal ini menunjukkan kekuatan penjelasan model terhadap variabel ini masih lemah.

e. *Q-Square* (Q^2)

Q^2 yang diperoleh seluruhnya lebih dari 0 menunjukkan bahwa model memiliki predictive relevance terhadap data observasi. Ini memperkuat bahwa model tidak hanya baik secara statistik, tetapi juga relevan dalam memprediksi fenomena nyata.

Tabel 6. *Q-Square* (Q^2 Predictive Relevance)

Konstruk Endogen	Q^2	Interpretasi
Komitmen Organisasi	0,263	Prediktif sedang
Kinerja Aparatur Desa	0,104	Prediktif rendah

Q-Square mengukur seberapa baik model memprediksi nilai dari konstruk endogen. Komitmen organisasi memiliki nilai Q^2 sebesar 0,263, yang berarti model memiliki kemampuan prediktif sedang. Kinerja aparatur desa menunjukkan Q^2 sebesar 0,104, sehingga dikategorikan memiliki kemampuan prediktif rendah. Model struktural menunjukkan bahwa hubungan antar konstruk signifikan, mediasi oleh komitmen organisasi terjadi secara parsial, efek antar variabel cukup kuat dengan nilai f^2 dan R^2 yang baik.

3. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efisiensi kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja aparatur desa, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,204 ($p < 0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi efisiensi kerja, maka semakin meningkat pula kinerja aparatur dalam memberikan pelayanan publik. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Muhammad, 2022) dan (Syam, 2020), yang menunjukkan bahwa efisiensi kerja memiliki hubungan signifikan dengan kinerja pegawai di lingkungan birokrasi publik. Selain itu,

efisiensi kerja juga terbukti meningkatkan komitmen organisasi, yang mengindikasikan bahwa pegawai yang mampu bekerja secara efisien akan merasa lebih terikat dan loyal terhadap organisasinya (Astuti et al., 2024).

Karakteristik pekerjaan juga ditemukan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur desa ($\beta = 0,308$, $p < 0,01$), mengindikasikan bahwa variasi tugas, identitas kerja, dan signifikansi pekerjaan mampu meningkatkan motivasi dan hasil kerja aparatur. Hal ini mendukung temuan Hackman & Oldham (1980) dalam teori Job Characteristics Model, serta diperkuat oleh penelitian Rachmana & Raharso (2019) yang menyebutkan bahwa desain pekerjaan yang baik mampu meningkatkan keterlibatan dan produktivitas. Namun, pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi tidak signifikan ($p > 0,05$), yang menunjukkan bahwa kepuasan dalam pekerjaan tidak selalu menciptakan loyalitas jika tidak diiringi oleh faktor dukungan struktural lainnya, sebagaimana juga ditunjukkan oleh Setiawan & Azhari (2022).

Sementara itu, integritas terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi ($\beta = 0,286$, $p < 0,01$), tetapi tidak signifikan terhadap kinerja aparatur desa secara langsung. Temuan ini sejalan dengan pendapat Luthans (2006) dan Putra (2021), yang menyatakan bahwa integritas merupakan pondasi moral dan etika yang memperkuat ikatan emosional terhadap organisasi. Namun demikian, integritas belum memberikan dampak langsung yang signifikan terhadap kinerja tanpa disertai sistem penghargaan atau budaya kerja yang kondusif. Terakhir, komitmen organisasi tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja aparatur, yang berbeda dari temuan Qorni & Rizana (2021), dan justru memperkuat dugaan bahwa komitmen tidak selalu berdampak pada kinerja jika tidak dimanifestasikan dalam tindakan nyata yang didukung organisasi. Hasil penelitian ini menggarisbawahi pentingnya efisiensi kerja dan desain pekerjaan yang baik sebagai faktor utama dalam peningkatan kinerja aparatur desa, sementara integritas lebih berfungsi dalam membentuk loyalitas internal, namun belum cukup untuk mendorong kinerja secara langsung tanpa dukungan sistemik dari organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa efisiensi kerja dan karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur desa, menunjukkan bahwa kemampuan dalam mengelola waktu, prosedur, dan tugas yang jelas serta bermakna sangat berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai desa. Integritas, meskipun penting secara moral, tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja,

tetapi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, yang berarti bahwa nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab, dan konsistensi lebih berdampak pada keterikatan pegawai terhadap lembaga. Sementara itu, komitmen organisasi tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja aparatur desa, sehingga peran komitmen sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini tidak terbukti kuat. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas dan keterikatan emosional saja belum cukup untuk mendorong produktivitas tanpa didukung faktor-faktor struktural dan manajerial lainnya. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja aparatur desa secara menyeluruh, organisasi perlu memprioritaskan efisiensi operasional, desain pekerjaan yang fungsional, dan membangun budaya integritas yang terimplementasi secara nyata. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar cakupan wilayah diperluas dan dilakukan dalam jangka waktu yang lebih panjang. Selain itu, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, atau budaya organisasi agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif. Penelitian dengan pendekatan campuran (kuantitatif dan kualitatif) juga dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja aparatur desa.

6. DAFTAR REFERENSI

- Ajeng, A. N. I. (2022). Pengaruh Profesionalisme, Komitmen Organisasi dan Locus of Control terhadap Kinerja Aparatur Desa pada Kecamatan Cisompet Kabupaten Garut. *Jurnal Publik*, 14(1), 13–19. <https://doi.org/10.52434/jp.v14i1.22>
- Astuti, V., (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepemimpinan Pemerintah Desa terhadap Kepuasan Masyarakat (Studi Kasus Balai Desa Bangsri, Bulakamba, Brebes). *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 4(1), 10–20.
- Basri, M., & Arsal, R. (2022). Pengaruh Efektivitas dan Efisiensi Kerja Pegawai terhadap Kinerja Organisasi Dinas Sosial Kota Kendari. *Journal Publicuho*, 5(4), 1127–1138.
- Cho, E., & Kim, S. (2015). Cronbach's Coefficient Alpha: Well Known but Poorly Understood. *Organizational Research Methods*, 18(2), 207–230.
- Fatmah, D. (2019). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Percetakan Fajar Mojokerto. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 700–709. <https://doi.org/10.33059/jseb.v8i2.428>
- Febrianti, H. A., Riono, S. B., & Indriyani, A. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Administrasi, Kemampuan Kerja Pegawai, dan Integritas terhadap Kepuasan Masyarakat dalam Menerima Pelayanan Publik dengan Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Kantor Kecamatan Wanasari Kabupaten Brebes). *Jurnal Akuntansi Hukum dan Edukasi*, 1(2), 207–220.
- Fitralisma, G., & Ernitawati, Y. (2021). Kualitas Pelayanan Aparatur Desa Saat Situasi Pandemi Covid-19 terhadap Tingkat Kepuasan Masyarakat Dalam Penyaluran Bantuan Langsung Tunai Dana Desa Dari Kementerian Desa. *Maker: Jurnal Manajemen*, 7(2), 168–175. <https://doi.org/10.37403/mjm.v7i2.363>

- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Hair, J. F., (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Henseler, (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hereyanti, (2021). Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kalimantan Prima Persada (KPP). *Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, 3(1), 16–24. <https://doi.org/10.35899/biej.v3i1.182>
- Khaerunnisa, (2022). Pengaruh Kerja Sama Tim dan Organisasi Pembelajaran terhadap Kinerja Karyawan PT Selim Elektro. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan (JIMAK)*, 1(2), 314–321.
- Maulana, A., (2024). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Masyarakat melalui Kualitas Pelayanan sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Dinas Dukcapil Brebes). *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 2(9), 386–401.
- Mega, F., Siregar, (2021). Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan Kerja, Team Work dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. *JRMB (Jurnal Riset*
- Muhammad, B. (2022). Pengaruh Efektivitas dan Efisiensi Kerja Pegawai terhadap Kinerja Organisasi Dinas Sosial Kota Kendari. *Journal Publicuho*, 5(4), 1127–1138.
- Mutropin, M., (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Bintang Indokarya Gemilang Brebes). *JECMER: Journal of Economic, Management and Entrepreneurship Research*, 1(3), 174–189.
- Oktavia, (2019). Pengaruh Biaya Produksi dan Penjualan terhadap Laba Bersih pada Rocket Chicken Brebes. *Journal of Accounting*
- Oktavia, R., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Jurnal Economina*.
- Permana, R. A., (2024). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Pemberdayaan dan Pelayanan Publik terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Songgom Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi Hukum dan Edukasi*, 1(2), 469–477.
- Pramuditha, P. (2020). Analisis Penempatan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja. *Tirtayasa Ekonomika*, 15(1), 134. <https://doi.org/10.35448/jte.v15i1.7836>
- Pratiwi, (2023). Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ekonomi*
- Qorni, F., & Rizana, D. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Internal Locus of Control terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Desa. *Jurnal Ekonomi dan Teknik Informatika*, 9(2), 1–10. <http://e-RI>
- RI. (2014). UU No. 10 Tahun 1998. UU No. 6 Tahun 2014.

<https://doi.org/10.1145/2904081.2904088>

- Ridha Kasim, (2022). *Pendampingan Pemetaan Potensi Desa di Desa Paddinging Kecamatan Sanrobone Kabupaten Takalar*. 6(2), 428–436.
- Riono, S. B., & Harini, D. (2022). Pengaruh Kerja Sama Tim dan Organisasi Pembelajaran terhadap Kinerja Karyawan PT Selim Elektro. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan* <https://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/jimak/article/view/486>
- Riono, S. B., (2020). *Analisis Pelayanan Publik dan Relationship Marketing terhadap Loyalitas Nasabah di Bank Perkreditan Rakyat Muhadi Setia Budi (BPR MSB) Kabupaten Brebes*. 6(2). <https://investasi.unwir.ac.id/index.php/investasi/article/view/89>
- Riono, S. B., & Kristiana, A. (2024). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Masyarakat melalui Kualitas Pelayanan sebagai Variabel *Jurnal Ilmiah*
- Riono, S. B., Syaifulloh, M., & Nur, S. (2022). Analysis of Employee Empowerment , Organizational Commitment and Organizational Justice to Employee Job Satisfaction at Kardinah General Hospital of Tegal City. *Tegal International Conference on Applied Social Science & Humanities (TICASSH 2022)*.
- Riono, S. B., (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax Idea*, 2(4), 138–147. <https://doi.org/https://doi.org/10.36418/syntax-idea.v2i4.190>
- Saleh, G. S., & Umuri, H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Aparatur Desa Pada Kantor Desa Padengo Kecamatan Dengilo Kabupaten Pohuwato. *Jurnal Mirai Manajemen*, 7(1), 242–249.
- Siahaan, M. (2022). Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Bank BRI Cabang Bandar Jaya.
- Simatupang, S., Susanti, D., Silalahi, M., Grace, E., & Efendi, E. (2023). Dampak Integritas dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 8(1), 641. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.845>
- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. In CV. Alfabeta.
- Sutanto, A., Riono, S. B., Wahid, F. S., & Indriyani, A. (2023). Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dalam Mengoptimalkan Fungsi Badan Usaha Milik Desa (Studi Kasus Bumdes Anugerah Lestari Rungkang). *Era Abdimas: Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat Multidisiplin*, 1(1), 45–53.
- Syaifulloh, (2024). Pengaruh Kualitas Layanan Publik, Komunikasi Organisasi dan Budaya Kerja terhadap Kepuasan Masyarakat di Desa Blubuk, Kecamatan Losari, Kabupaten Brebes. *JECMER: Journal of Economic, Management and Entrepreneurship Research*, 2(4), 1–17.
- Syam, S. (2020). Pengaruh Efektifitas dan Efisiensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Banggae Timur. *Profitability: Jurnal Ilmu Manajemen*, 4, 128–152.
- Wibowo, W., Indriyani, A., & Riono, S. B. (2020). Analis Kompetensi Individu, Dukungan Organisasi dan Dukungan Manajemen terhadap Kinerja Pegawai di Grand Dian Hotel Brebes. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(12), 1754–1766.