



PENGARUH KOMUNIKASI DAN PENGHARGAAN TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DI KECAMATAN SUGIHWARAS KABUPATEN BOJONEGORO MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL

Uswatun Daimah

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Chandra Kartika

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Subijanto

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Alamat: Jl. Raya Menganti Kramat No.133, Jajar Tunggal, Kec. Wiyung, Surabaya

Korespondensi penulis: uswatundmh@gmail.com

Abstract. *This study aims to describe communication, rewards, organizational commitment, and employee loyalty in Sugihwaras District, as well as analyze the direct and indirect effects of communication and rewards on loyalty through organizational commitment. This explanatory research used a quantitative approach with a population of 32 employees, all taken as samples through census sampling. Data were collected using questionnaires and documentation, then analyzed with Partial Least Square (PLS). The findings show that all four variables are in the "good" category. Communication has no significant effect on organizational commitment or loyalty, either directly or indirectly. In contrast, rewards significantly affect organizational commitment, loyalty, and loyalty through organizational commitment. Furthermore, organizational commitment significantly influences employee loyalty. Thus, rewards and organizational commitment are the key factors driving employee loyalty in Sugihwaras District.*

Keywords: *communication, rewards, organizational commitment, and employee loyalty*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan komunikasi, penghargaan, komitmen organisasional, dan loyalitas pegawai Kecamatan Sugihwaras, serta menganalisis pengaruh komunikasi dan penghargaan terhadap loyalitas melalui komitmen organisasional. Penelitian explanatory dengan pendekatan kuantitatif ini melibatkan seluruh pegawai sebanyak 32 orang menggunakan sensus sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dokumentasi, lalu dianalisis dengan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat variabel berada pada kategori baik. Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen maupun loyalitas, baik langsung maupun melalui komitmen organisasional. Sebaliknya, penghargaan terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, loyalitas, serta loyalitas melalui komitmen organisasional. Selain itu, komitmen organisasional juga berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai. Dengan demikian, penghargaan dan komitmen organisasional menjadi faktor utama yang meningkatkan loyalitas pegawai di Kecamatan Sugihwaras.

Kata Kunci: *komunikasi, penghargaan, komitmen organisasional, dan loyalitas pegawai*

PENDAHULUAN

Setiap organisasi berupaya mengelola dan meningkatkan loyalitas Sumber Daya Manusia (SDM) agar visi dan misi dapat tercapai. Meskipun teknologi berkembang pesat, manusia tetap menjadi aset utama karena berperan sebagai perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Pengelolaan SDM tidak hanya sebatas rekrutmen, tetapi juga meliputi komunikasi,

pengembangan, penghargaan, hingga kesejahteraan. Semua ini bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan potensi individu sekaligus meningkatkan loyalitas kolektif. Menurut Kasmir (2018), pengelolaan SDM mencakup aspek luas, mulai dari rekrutmen hingga pemutusan hubungan kerja. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan komunikatif serta memberikan penghargaan layak pada pegawai akan lebih mudah mempertahankan SDM yang profesional dan terampil, termasuk pada sektor publik di Kecamatan Sugihwaras.

Loyalitas pegawai menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan organisasi, baik publik maupun swasta. Dalam konteks pemerintahan daerah seperti di Kecamatan Sugihwaras, loyalitas pegawai menentukan efektivitas pelayanan publik, kualitas kerja, dan pencapaian tujuan organisasi. Loyalitas ini sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang efektif dan sistem penghargaan yang adil, karena keduanya membuat pegawai merasa dihargai dan diterima (Bagaskara & Utari, 2023). Komunikasi terbuka dan penghargaan yang tepat mampu meningkatkan motivasi serta keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Di sisi lain, komitmen organisasional berperan sebagai mediator yang menjembatani pengaruh komunikasi dan penghargaan terhadap loyalitas pegawai.

Komitmen organisasional merujuk pada sejauh mana pegawai merasa terikat dengan nilai dan tujuan organisasi. Pegawai dengan komitmen tinggi cenderung bertahan lebih lama, produktif, dan berkontribusi optimal bagi organisasi (Kristiyasari et al., 2023; Sugiarto et al., 2023; S. R. Wulandari et al., 2023). Sejumlah penelitian mendukung adanya pengaruh positif signifikan antara komitmen organisasional dan loyalitas pegawai (Farrukh et al., 2020; Mahalingam & Suresh, 2018; Syofian & Waliamin, 2022). Namun, penelitian Prayekti & Pangestu (2022) menunjukkan hasil berbeda, di mana komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Perbedaan ini menunjukkan adanya faktor lain atau variabel kontekstual yang turut memengaruhi loyalitas. Meski begitu, mayoritas studi menegaskan bahwa memperkuat komitmen organisasional penting bagi peningkatan loyalitas pegawai secara berkelanjutan.

Selain komitmen, komunikasi yang efektif juga berperan penting dalam menjaga loyalitas. Komunikasi terbuka antara pimpinan dan pegawai mampu menciptakan hubungan harmonis, memperjelas tujuan organisasi, serta menumbuhkan rasa memiliki (Khurniawan et al., 2023; Suprastiyo et al., 2022; Utari, 2024). Penelitian menunjukkan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas (Prayekti & Pangestu, 2022; Syofian & Waliamin, 2022) dan bahkan terhadap komitmen organisasional (Saputri, 2022). Meski ada temuan berbeda, bukti empiris mayoritas menekankan bahwa komunikasi yang efektif dapat meningkatkan komitmen sekaligus loyalitas pegawai (Lutfi et al., 2022). Oleh karena itu, organisasi perlu membangun komunikasi yang jelas, transparan, dan konsisten untuk memperkuat ikatan emosional pegawai serta mendukung pencapaian tujuan bersama.

Penghargaan atau *reward* merupakan faktor penting yang dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih keras dan berdedikasi. Sistem penghargaan yang adil dan transparan, baik material maupun non-material, mampu meningkatkan rasa dihargai serta memperkuat keterikatan emosional terhadap organisasi (Saputra et al., 2021; Sulistya & Utari, 2022). Penelitian Martin (2020) menemukan bahwa *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional, sedangkan Louisa (2023) dan Chandra et al. (2024) menegaskan pengaruh positif *reward* terhadap loyalitas pegawai. Namun, tidak semua penelitian menunjukkan hasil serupa. Utami et al. (2023) menemukan *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen, sementara Lalisang et al. (2022) bahkan menunjukkan pengaruh negatif *reward* terhadap

loyalitas. Hal ini menandakan bahwa efektivitas sistem penghargaan sangat bergantung pada keadilan, kesesuaian, dan konteks organisasi.

Berdasarkan adanya research gap dari studi-studi terdahulu, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan komunikasi, penghargaan, komitmen organisasional, dan loyalitas pegawai di Kecamatan Sugihwaras; (2) menganalisis pengaruh komunikasi dan penghargaan terhadap komitmen organisasional; (3) menganalisis pengaruh komunikasi, penghargaan, dan komitmen organisasional terhadap loyalitas pegawai; serta (4) menganalisis peran komitmen organisasional sebagai mediator pengaruh komunikasi dan penghargaan terhadap loyalitas pegawai di Kecamatan Sugihwaras.

KAJIAN TEORITIS

Loyalitas Pegawai

Loyalitas kerja pegawai mencakup tekad dan kemampuan untuk secara sadar dan bertanggung jawab mengikuti peranannya, yang tercermin dalam sikap dan perilaku sehari-hari, serta dalam pelaksanaan tugas. Loyalitas ini muncul dari dalam diri pegawai dan berhubungan erat dengan tanggung jawab serta kemampuan untuk mendukung organisasi tempat mereka bekerja. Dengan demikian, loyalitas pegawai tidak hanya berfokus pada kewajiban, tetapi juga pada kesadaran internal yang mendorong pegawai untuk berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan organisasi (Riyanti dalam Nirmala *et al.*, 2024). Sementara itu, Suhendi dalam Simatupang *et al.* (2023) menjelaskan bahwa loyalitas kerja ditunjukkan melalui komitmen pegawai terhadap perusahaan, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor baik dari dalam organisasi maupun individu itu sendiri. Loyalitas ini dapat dipengaruhi oleh bagaimana pegawai melihat tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merujuk pada keadaan di mana seorang pegawai memiliki keterikatan emosional dan fisik terhadap organisasi tempat ia bekerja, serta tujuan organisasi tersebut (Intana *et al.*, 2023; Wulandari & Utari, 2023; Wulandari *et al.*, 2023). Dalam hal ini, komitmen individu terhadap pekerjaan yang diembannya menunjukkan tingkat keterlibatannya pada pekerjaan tertentu, sedangkan komitmen organisasional menunjukkan loyalitasnya terhadap organisasi yang mempekerjakannya (Robbins & Judge, 2018). (Mathis & Jackson, 2018) menjelaskan bahwa komitmen organisasional adalah sejauh mana seorang pegawai memahami dan menerima tujuan serta nilai-nilai organisasi, sekaligus bertekad untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Komunikasi

Djamarah (2017) mendefinisikan komunikasi sebagai proses pertukaran informasi antara dua orang atau lebih dengan tujuan untuk saling memberi pemahaman yang mendalam. Secara lebih umum, komunikasi dapat diartikan sebagai proses penyampaian informasi dari pengirim pesan (*sender*) kepada penerima pesan (*receiver*) melalui berbagai media yang digunakan (Aksa *et al.*, 2021; Putri *et al.*, 2024). Informasi ini disampaikan melalui simbol-simbol, sinyal-sinyal, atau bahkan perilaku yang memiliki makna tertentu. Tujuan dari komunikasi adalah agar pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan baik oleh penerima, yang kemudian memberikan timbal balik kepada pengirim pesan. Menurut Hidayat dalam Perkasa *et al.*, (2022), komunikasi merupakan usaha untuk membangun kebersamaan yang didasari oleh kesamaan persepsi antara pelaku komunikasi, sehingga tercipta saling pengertian untuk mencapai tujuan bersama.

Penghargaan

Reward atau kompensasi adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai atas prestasi kerja yang dilakukan, yang bisa berupa imbalan finansial maupun non-finansial (Fahmi, 2018). *Reward* ini merupakan cara organisasi untuk mengakui dan menghargai usaha dan kontribusi yang diberikan oleh pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks ini, *reward* bukan hanya sekadar penghargaan material, tetapi juga bisa berupa berbagai bentuk pengakuan yang bernilai psikologis bagi pegawai. *Reward* bisa berbentuk hal yang berwujud, seperti uang atau barang, maupun tidak berwujud, seperti pengakuan atau kesempatan untuk berkembang (Shields, 2016). *Reward* diberikan oleh organisasi baik secara sengaja maupun tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi dan kontribusi pegawai yang berharga, serta sebagai pemuas kebutuhan tertentu yang dimiliki oleh pegawai.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah explanatory research, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel serta menguji hipotesis berdasarkan penelitian sebelumnya (Sugiyono, 2018). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, di mana data dinyatakan dalam bentuk angka dan dianalisis untuk menguji hipotesis melalui instrumen yang dirancang untuk mengukur variabel-variabel penelitian. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah interval dan rasio.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Kecamatan Sugihwaras sebanyak 32 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus sampling, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini sama dengan populasi, yaitu 32 orang pegawai Kecamatan Sugihwaras.

Metode pengumpulan data terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumentasi, karya ilmiah terdahulu, serta informasi internal Kecamatan Sugihwaras. Kombinasi kedua jenis data ini diharapkan dapat memberikan hasil analisis yang lebih komprehensif dan mendukung validitas penelitian.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik Partial Least Square (PLS) melalui software WarpPLS 6.0. PLS dipilih karena mampu menguji hubungan yang kompleks antara variabel independen, dependen, maupun mediasi secara simultan. Uji instrumen meliputi validitas (konstruk, konvergen, dan diskriminan) serta reliabilitas dengan cronbach's alpha dan composite reliability. Model analisis mencakup outer model, inner model, serta pengujian hipotesis berdasarkan nilai *path coefficient* dan *p-value*. Hasil pengujian digunakan untuk menentukan apakah terdapat mediasi penuh, mediasi parsial, atau tidak ada mediasi dalam hubungan antarvariabel penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif Variabel

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif, nilai rata-rata variabel Komunikasi sebesar 3,87, Penghargaan sebesar 3,79, Komitmen Organisasional sebesar 3,77, dan Loyalitas sebesar 3,78, yang seluruhnya termasuk dalam kategori Baik (rentang 3,43–4,23). Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi di lingkungan Kecamatan Sugihwaras sudah berjalan cukup baik meskipun masih membutuhkan perbaikan dalam efektivitas dan relevansi penyampaian informasi; sistem penghargaan telah diterapkan dengan cukup baik melalui gaji, tunjangan,

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN PENGHARGAAN TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DI
KECAMATAN SUGIHWARAS KABUPATEN BOJONEGORO MELALUI KOMITMEN
ORGANISASIONAL**

insentif, maupun penghargaan interpersonal; komitmen organisasional pegawai tercermin dalam komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif yang positif; serta loyalitas pegawai menunjukkan kesediaan untuk bertahan, mendukung nilai dan tujuan organisasi, serta berkontribusi bagi kemajuan Kecamatan Sugihwaras.

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil estimasi *path coefficient* dan nilai *p-value* yang diperoleh dari analisis, kita dapat menarik kesimpulan tentang hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Berikut adalah hasil pengujian hipotesis berdasarkan tabel yang disediakan:

Tabel 1. Hasil Estimasi Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Komunikasi -> Komitmen	0.074	0.088	0.083	0.886	0.376
Penghargaan -> Komitmen	0.930	0.916	0.075	12.458	0.000
Komunikasi -> Loyalitas	0.070	0.090	0.069	1.009	0.313
Penghargaan -> Loyalitas	0.454	0.479	0.181	2.506	0.013
Komitmen -> Loyalitas	0.482	0.438	0.216	2.232	0.026

Sumber: Hasil Analisis SmartPLS diolah, 2025

Berdasarkan nilai *P Value* di atas, maka hasil pengujian hipotesis *direct effect* adalah sebagai berikut :

- a. Pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasional pegawai menunjukkan bahwa berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan nilai *P-value* sebesar $0,376 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini berarti komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai Kecamatan Sugihwaras Bojonegoro. Dengan demikian, peningkatan komunikasi tidak serta-merta meningkatkan komitmen organisasional pegawai secara signifikan.
- b. Pengaruh penghargaan terhadap komitmen organisasional pegawai menunjukkan hasil yang berbeda. Berdasarkan hasil uji dengan nilai *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai Kecamatan Sugihwaras Bojonegoro. Semakin baik penghargaan yang diberikan, baik berupa gaji, tunjangan, maupun apresiasi non-materi, maka semakin tinggi pula komitmen organisasional pegawai.
- c. Pengaruh komunikasi terhadap loyalitas pegawai menunjukkan bahwa nilai *P-value* sebesar $0,313 > 0,05$, sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian, komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai Kecamatan Sugihwaras Bojonegoro. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan komunikasi tidak dapat secara signifikan meningkatkan loyalitas pegawai terhadap organisasi.
- d. Pengaruh penghargaan terhadap loyalitas pegawai menunjukkan bahwa nilai *P-value* sebesar $0,013 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai Kecamatan Sugihwaras Bojonegoro. Artinya, semakin baik penghargaan yang diberikan, maka semakin tinggi pula loyalitas pegawai terhadap organisasi.
- e. Pengaruh komitmen organisasional terhadap loyalitas pegawai menunjukkan bahwa nilai *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai Kecamatan

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN PENGHARGAAN TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DI
KECAMATAN SUGIHWARAS KABUPATEN BOJONEGORO MELALUI KOMITMEN
ORGANISASIONAL**

Sugihwaras Bojonegoro. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki pegawai, baik afektif, berkelanjutan, maupun normatif, maka semakin tinggi pula loyalitas mereka terhadap organisasi.

Setelah dilakukan estimasi *direct effect*, pengujian *indirect effect* dilakukan dengan menambahkan variabel intervening (komitmen organisasional) di antara variabel independen (komunikasi dan penghargaan) dan variabel dependen (loyalitas pegawai). Berikut adalah hasil pengujian hipotesis untuk indirect effect berdasarkan tabel yang diberikan:

Tabel 2. Hasil Estimasi Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Komunikasi -> Komitmen -> Loyalitas	0.036	0.032	0.036	0.987	0.324
Penghargaan -> Komitmen -> Loyalitas	0.448	0.407	0.208	2.148	0.032

Sumber: Hasil Analisis SmartPLS diolah, 2025

Berdasarkan nilai P Value di atas, maka hasil pengujian hipotesis *indirect effect* adalah sebagai berikut :

- a. Pengaruh komunikasi terhadap loyalitas pegawai melalui komitmen organisasional menunjukkan bahwa nilai P-value sebesar $0,324 > 0,05$, sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini berarti komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai Kecamatan Sugihwaras Bojonegoro melalui komitmen organisasional. Dengan kata lain, meskipun komunikasi yang baik dapat mendorong peningkatan komitmen organisasional, tidak terdapat bukti yang cukup untuk menyatakan bahwa komunikasi berperan signifikan dalam meningkatkan loyalitas pegawai melalui jalur komitmen organisasional.
- b. Pengaruh penghargaan terhadap loyalitas pegawai melalui komitmen organisasional menunjukkan hasil yang berbeda. Berdasarkan hasil uji dengan nilai P-value sebesar $0,032 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai Kecamatan Sugihwaras Bojonegoro melalui komitmen organisasional. Temuan ini menegaskan bahwa penghargaan yang diberikan, baik berupa finansial maupun non-finansial, tidak hanya dapat meningkatkan loyalitas pegawai secara langsung, tetapi juga memperkuat loyalitas tersebut melalui peningkatan komitmen organisasional sebagai variabel intervening.

Pembahasan

Penelitian ini berfokus pada pengujian pengaruh Komunikasi (X1) dan Penghargaan (X2) terhadap loyalitas pegawai (Y), melalui komitmen organisasional (Z). Bagian ini akan membahas secara lebih mendalam hasil-hasil penelitian yang telah diperoleh, Komunikasi di Kecamatan Sugihwaras menunjukkan hasil yang cukup baik, dengan mayoritas pegawai merasa bahwa komunikasi telah berjalan efektif. Komunikasi dari pimpinan, terutama dalam memberikan informasi yang relevan dan terperinci, merupakan aspek yang paling dihargai. Namun, masih terdapat kelemahan pada penyampaian informasi yang terlalu banyak atau kurang relevan, sehingga perlu adanya perbaikan agar lebih fokus dan jelas. Sistem penghargaan yang diterapkan juga dinilai sudah cukup baik, terutama dalam pemberian insentif yang memberikan dampak paling kuat terhadap motivasi pegawai. Meski demikian, tunjangan masih dirasakan kurang memadai, menunjukkan perlunya perbaikan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai.

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN PENGHARGAAN TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DI
KECAMATAN SUGIHWARAS KABUPATEN BOJONEGORO MELALUI KOMITMEN
ORGANISASIONAL**

Komitmen organisasional menunjukkan hasil positif, dengan komitmen afektif menjadi aspek yang paling kuat. Namun, rasa tanggung jawab moral terhadap organisasi masih perlu diperkuat agar keterikatan pegawai semakin optimal. Dari sisi loyalitas, pimpinan menunjukkan loyalitas yang cukup baik dengan keinginan untuk tetap bertahan dan mendukung tujuan organisasi. Akan tetapi, pengorbanan pribadi demi kepentingan organisasi masih perlu ditingkatkan agar loyalitas semakin kokoh.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai di Kecamatan Sugihwaras Bojonegoro. Meskipun komunikasi merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi, temuan ini mengindikasikan bahwa komunikasi yang dilakukan belum cukup efektif dalam membangun komitmen pegawai karena lebih bersifat formal dan administratif serta tidak mampu menciptakan hubungan emosional yang kuat antara pegawai dan organisasi. Akibatnya, meskipun komunikasi dilakukan secara rutin, hal tersebut tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap perubahan sikap maupun perilaku pegawai terkait komitmen mereka terhadap organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Lutfi et al. (2022) yang menemukan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, meskipun berbeda dengan temuan Saputri (2022) yang menunjukkan bahwa komunikasi efektif dapat berpengaruh positif. Dengan demikian, dalam konteks Kecamatan Sugihwaras Bojonegoro, pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasional masih terbatas, sehingga organisasi perlu mengevaluasi metode komunikasi yang digunakan agar lebih mampu memperkuat hubungan antara pegawai dan organisasi.

Penghargaan terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai, di mana *reward* atau insentif menunjukkan pengaruh positif yang kuat terhadap peningkatan komitmen. Pegawai di Kecamatan Sugihwaras Bojonegoro merespons dengan baik ketika penghargaan diberikan sesuai kontribusi mereka, terutama dalam bentuk non-material seperti pengakuan atas kinerja, yang berperan besar dalam menumbuhkan rasa memiliki dan kesetiaan terhadap organisasi. Indikator tertinggi dalam penelitian ini adalah pengakuan terhadap prestasi pegawai yang berdampak langsung pada peningkatan komitmen. Hasil ini mendukung temuan Martin (2020) yang menyatakan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, serta sejalan dengan Louisa (2023) yang menemukan bahwa penghargaan dapat meningkatkan loyalitas melalui penguatan komitmen organisasional. Penghargaan berfungsi sebagai motivator yang memperkuat ikatan emosional pegawai terhadap organisasi dan mendorong peningkatan kinerja sekaligus loyalitas. Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan Utami et al. (2023) yang menyatakan bahwa penghargaan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Dalam konteks penelitian ini, penghargaan justru memainkan peran penting dalam memperkuat komitmen pegawai yang berdampak positif pada loyalitas mereka terhadap organisasi.

Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai, meskipun komunikasi yang baik secara teoritis dapat meningkatkan pemahaman dan keterlibatan pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan di Kecamatan Sugihwaras Bojonegoro belum cukup efektif dalam meningkatkan loyalitas pegawai, karena salah satu indikator yang rendah adalah kurangnya kesempatan bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan atau menyampaikan ide serta permasalahan yang ada. Kondisi ini membuat pegawai merasa kurang dihargai dan tidak cukup terlibat dalam perkembangan organisasi, sehingga meskipun komunikasi berjalan baik, dampaknya terhadap loyalitas tidak dirasakan secara signifikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Prayekti & Pangestu (2022) yang menyatakan bahwa komunikasi tidak memediasi hubungan antara motivasi ekstrinsik dan

loyalitas pegawai, serta mengindikasikan bahwa meskipun komunikasi dapat berpengaruh pada komitmen organisasional, pengaruh tersebut tidak cukup kuat untuk memengaruhi loyalitas secara langsung. Dengan demikian, untuk meningkatkan loyalitas pegawai, organisasi perlu memperkuat elemen lain seperti penghargaan dan komitmen organisasional yang terbukti lebih dominan berpengaruh.

Penghargaan terbukti berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai, di mana penghargaan yang diberikan oleh organisasi, baik berupa pengakuan maupun insentif lainnya, mampu meningkatkan rasa loyalitas pegawai terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa dihargai dan diakui atas kontribusi yang mereka berikan, sehingga memperkuat hubungan emosional dengan organisasi. Indikator yang paling berpengaruh dalam penelitian ini adalah penghargaan atas kinerja pegawai, yang membuat mereka merasa lebih dihargai sekaligus termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian, penghargaan memiliki peran besar dalam membangun loyalitas pegawai. Hasil ini sejalan dengan temuan Louisa (2023) yang menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai, serta didukung oleh penelitian Chandra et al. (2024) yang menyatakan bahwa penghargaan berpengaruh positif terhadap loyalitas. Penelitian ini menegaskan pentingnya sistem penghargaan sebagai instrumen yang tidak hanya berfungsi sebagai insentif, tetapi juga sebagai sarana memperkuat ikatan emosional pegawai dengan organisasi. Namun demikian, hasil ini berbeda dengan temuan Lalisang et al. (2022) yang justru menemukan bahwa penghargaan berpengaruh negatif terhadap loyalitas pegawai.

Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi maka semakin tinggi pula loyalitas yang ditunjukkan. Pegawai dengan komitmen organisasional yang kuat cenderung merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi serta berusaha menjaga hubungan jangka panjang dengan organisasi. Indikator yang paling berpengaruh dalam penelitian ini adalah keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi, yang mendorong mereka untuk tetap setia meskipun menghadapi berbagai tantangan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mahalingam & Suresh (2018) yang membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai, serta didukung oleh penelitian Syofian & Waliamin (2022) dan Farrukh et al. (2020) yang juga menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara keduanya. Dengan demikian, komitmen organisasional dapat berperan sebagai faktor pengikat yang memperkuat loyalitas pegawai, yang tercermin dalam peningkatan kinerja dan dedikasi mereka terhadap organisasi. Namun, hasil ini berbeda dengan penelitian Prayekti & Pangestu (2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai, sehingga dalam konteks Kecamatan Sugihwaras Bojonegoro penelitian ini menegaskan bahwa komitmen organisasional memiliki hubungan yang lebih kuat dengan loyalitas pegawai.

Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui komitmen organisasional dalam penelitian ini. Meskipun komunikasi memiliki potensi memperkuat komitmen pegawai, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruhnya belum cukup memadai untuk meningkatkan loyalitas secara langsung melalui komitmen organisasional. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh kurang efektifnya komunikasi dalam membangun hubungan emosional yang lebih dalam antara pegawai dan organisasi. Dengan kata lain, meskipun komunikasi dapat meningkatkan pemahaman dan keterlibatan pegawai, dampaknya terhadap loyalitas menjadi terbatas apabila tidak disertai dengan faktor lain, seperti sistem penghargaan yang memadai. Penelitian Prayekti & Pangestu (2022) mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh komunikasi terhadap

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN PENGHARGAAN TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DI
KECAMATAN SUGIHWARAS KABUPATEN BOJONEGORO MELALUI KOMITMEN
ORGANISASIONAL**

loyalitas pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu memfokuskan upaya pada faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi loyalitas pegawai.

Sebaliknya, penghargaan terbukti berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui komitmen organisasional. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penghargaan yang relevan dan sesuai dengan kontribusi pegawai mampu memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi, yang kemudian mendorong peningkatan loyalitas. Pemberian penghargaan, baik berupa finansial seperti bonus maupun non-finansial seperti pengakuan atas prestasi kerja, terbukti menjadi indikator penting yang dapat meningkatkan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Penelitian ini sejalan dengan temuan Louisa (2023) dan Chandra et al. (2024) yang menegaskan bahwa penghargaan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai. Meskipun berbeda dengan hasil penelitian Lalisang et al. (2022) yang menyatakan sebaliknya, dalam konteks Kecamatan Sugihwaras Bojonegoro, penghargaan terbukti menjadi faktor kunci yang dapat memperkuat loyalitas pegawai melalui peningkatan komitmen organisasional. Dengan demikian, penghargaan berperan sebagai mediator yang kuat dalam menjaga kesetiaan pegawai terhadap organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil uji dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi, penghargaan, komitmen organisasional, dan loyalitas pegawai di Kecamatan Sugihwaras berada pada kategori baik. Namun, komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional maupun loyalitas pegawai, termasuk melalui komitmen organisasional. Sebaliknya, penghargaan terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dan loyalitas pegawai, baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasional. Selain itu, komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai, yang menegaskan peran penting komitmen dalam memperkuat ikatan pegawai dengan organisasi.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat diberikan. Pertama, organisasi perlu meningkatkan kualitas komunikasi internal dengan memperhatikan isi, metode penyampaian, serta relevansi materi agar lebih efektif dalam membangun komitmen dan loyalitas pegawai. Kedua, penghargaan perlu terus diperkuat melalui sistem yang adil, transparan, dan tepat waktu, baik berupa penghargaan finansial maupun non-finansial, guna memperkuat keterikatan emosional pegawai dengan organisasi. Ketiga, upaya untuk meningkatkan komitmen organisasional perlu diarahkan pada penciptaan suasana kerja yang kondusif, partisipatif, dan mendukung kolaborasi. Keempat, karena variabel penelitian ini hanya menjelaskan 73,6% loyalitas pegawai, penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja, atau budaya organisasi agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aksa, Y. D. T. S., Utari, W., & Indrawati, M. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi Dan Fasilitas Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 2(2), 84–92. <https://doi.org/10.51713/jamas.v2i2.37>
- Bagaskara, A. S., & Utari, W. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan Inti dan Kualitas Pelayanan Periferal Terhadap Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan pada Laboratorium Klinik Grha Prodia Surabaya. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 6(2), 95–108.
- Chandra, A., Rastitiati, N. K. J., & Kalpikawati, I. A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Penghargaan Terhadap Loyalitas Karyawan di XYZ Hotel Bali Uluwatu. *Journal of*

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN PENGHARGAAN TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DI
KECAMATAN SUGIHWARAS KABUPATEN BOJONEGORO MELALUI KOMITMEN
ORGANISASIONAL**

- Hospitality Accommodation Management (JHAM)*, 3(1), 1–10.
<https://doi.org/10.52352/jham.v3i1.1352>
- Djamarah, S. B. (2017). *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Rineka Cipta.
- Fahmi, I. (2018). *Manajemen Kinerja*. Alfabeta.
- Farrukh, M., Kalimuthu, R., Farrukh, S., & Shahid Khan, M. (2020). Role of Job satisfaction and organization commitment in Employee Loyalty: Empirical Analysis from Saudi Hotel Industry. *International Journal of Business and Psychology*, 2(1), 1–20.
- Intana, A. H., Indrawati, M., & Utari, W. (2023). Pengaruh Leader Member Exchange Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Kebudayaan Dan Agama*, 1(2), 9–19.
- Kasmir, K. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (Vol. 72). Rajawali Pers.
- Khurniawan, D., Prasetyo, I., & Utari, W. (2023). Pengaruh Servant Leadership Style dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 1(3), 28–37.
- Kristiyasari, D., Prasetyo, I., & Utari, W. (2023). Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 116–127.
- Lalisang, I. R., Taroreh, R. N., & Lumintang, G. G. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Reward Dan Punishment Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Pt. Pln (Persero) Up 3 Tahuna Ulp Tagulandang. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(4), 679–687. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/43837>
- Louisa, F. et al. (2023). Pengaruh Peningkatan Gaji , Insentif , Dan Penghargaan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT . Senyum Pesona Timur. *Emabi : Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 1, 1–7.
- Lutfi, A., Norawati, S., Zulher, Z., & Basem, Z. (2022). The Effect of Supervision, Work Motivation, and Interpersonal Communication on Employee Performance and Organizational Commitment as Variables Intervening. *IJEED (International Journal of Entrepreneurship and Business Development)*, 5(1), 92–104.
<https://doi.org/10.29138/ijeed.v5i1.1602>
- Mahalingam, S., & Suresh, M. (2018). The Impact of Organizational Commitment on Employee Loyalty in IT Industry with Reference to Coimbatore City. *International Journal of Research in Engineering*, 1(5), 55–59. www.ijresm.com
- Martin, M. (2020). Pengaruh Reward (Penghargaan) Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi PT. Dinamika Indonusa Prima Medan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 22(2), 231–240.
<https://doi.org/10.47233/jebd.v22i2.105>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Human Resource Management* (10th ed.). Salemba Empat.
- Nirmala, D., Hasibuan, M. Z., Utama, I., & Fikri, M. H. (2024). Pengaruh Loyalitas, Komitmen Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN IV Pabrik Tobasari Sidamanik Kabupaten Simalungun. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(6), 1489–1504.
- Perkasa, D. H., Affini, D. N., & Fatchuri, F. (2022). Efek Komitmen Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Apartemen X Jakarta. *Jurnal Ekonomika Dan Manajemen*, 11(1), 57–76.
- Prayekti, P., & Pangestu, K. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT BPR BKK Kebumen (PERSERODA). *JENIUS (Jurnal Ilm. Manaj. Sumber Daya Manusia)*, 5(2).
- Putri, R. A. R. F., Prasetyo, I., & Utari, W. (2024). Motivasi Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Dosen pada Universitas Mayjend Sungkono Mojokerto. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 7(3), 217–232.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Saputra, E. W. H. U., Indrawati, M., & Utari, W. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Pegawai Badan Koordinasi Wilayah II

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN PENGHARGAAN TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DI
KECAMATAN SUGIHWARAS KABUPATEN BOJONEGORO MELALUI KOMITMEN
ORGANISASIONAL**

- Bojonegoro Pemprov Jatim Melalui Motivasi Kerja. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 2(2), 104–115. <https://doi.org/10.51713/jamas.v2i2.39>
- Saputri, E. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Efektif, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *Upajiwa Dewantara Vol. 6 No. 2 Desember 2022*, 1(2), 12–25.
- Shields, J. (2016). *Managing Employee Performance and Reward*. Cambride University Press.
- Simatupang, O., Wibisono, W., & Gultom, P. (2023). Pengaruh Penggunaan Aplikasi Presensi Talenta Dan Pemberian Tambahan Tunjangan Kinerja Pada Loyalitas Kerja Pegawai Di Institut Teknologi DEL. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(2), 497–504.
- Sugiarto, A., Utari, W., & Indrawati, M. (2023). Pengaruh Kepuasan dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen. *Surplus: Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 3(1), 13–22.
- Sulistya, N., & Utari, W. (2022). Pengaruh Reward Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Personel Kepolisian Resort (Polres) Pamekasan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi. *EKONOMIKA45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 9(2), 1–18.
- Suprastiyo, A., Prasetyo, I., Halimah, N., & Utari, W. (2022). Dampak Komunikasi Dan Motivasi Serta Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Kinerja Guru SD Negeri Gugus 5 Jetis Kabupaten Mojokerto. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 15(1), 47–53.
- Syofian, S., & Waliain, J. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi, Etika Kerja Dan Komunikasi Terhadap Loyalitas Pegawai Bpjs Kesehatan Cabang Kota Bengkulu. *Creative Research Management Journal*, 5(2), 54. <https://doi.org/10.32663/crmj.v5i2.3167>
- Utami, D. N., Suliyanto, & Gunistiyo. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, Dan Reward Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Melalui Komitmen Organisasi (Studi Pada Tenaga Kependidikan SMK Negeri seKabupaten Pematang). *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi (JEBA)*, 25(2), 49–65.
- Utari, W. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Pegawai di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan. *JUIMA: JURNAL ILMU MANAJEMEN*, 14(1), 62–73.
- Wulandari, R., & Utari, W. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasional. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 4(2), 75–90.
- Wulandari, S. R., Utari, W., & Muninghar, M. (2023). Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Pegawai Kecamatan Panggungrejo Pasuruan. *Jurnal EMA*, 8(2), 153–160.