



PENGARUH SISTEM PENGHARGAAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL MELALUI KEPUASAN KERJA PEGAWAI PEMERINTAH DESA

Danu Tri Widodo

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Subijanto

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Chandra Kartika

Universitas Wijaya Putra Surabaya

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

Korespondensi penulis: danu0380@gmail.com

Abstrak. *The purpose of this study is to describe, test and analyze the influence of the reward system and work environment on organizational commitment through job satisfaction in the Village Government in Gondang District, Bojonegoro Regency. The type of research used in this study is explanatory research. The approach in this study is a quantitative approach, because this study is presented with numbers. The population in this study were 83 Village Government employees in Gondang District, Bojonegoro Regency. The data analysis technique used Partial Least Square (PLS). The results of this study showed that employee perceptions of the Reward System, Work Environment, job satisfaction and Organizational Commitment of Village Government employees in Gondang District, Bojonegoro Regency were included in the high category. There is a significant influence both directly and indirectly between the reward system and work environment on organizational commitment through job satisfaction in the Village Government throughout Gondang District, Bojonegoro Regency.*

Keywords: *Reward System; Work Environment; Job Satisfaction; Organizational Commitment.*

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan, menguji dan menganalisis pengaruh antara sistem penghargaan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada Pemerintahan Desa se-Kecamatan Gondang Kabupaten Bojonegoro. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (explanatory research). Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Pemerintah Desa se-Kecamatan Gondang Kabupaten Bojonegoro yang berjumlah 83 orang. teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini didapatkan bahwa Persepsi pegawai tentang Sistem Penghargaan, Lingkungan Kerja, kepuasan kerja dan Komitmen Organisasional pegawai Pemerintah Desa se-Kecamatan Gondang Kabupaten Bojonegoro termasuk dalam kategori tinggi. Ada pengaruh yang signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung antara sistem penghargaan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada Pemerintahan Desa se-Kecamatan Gondang Kabupaten Bojonegoro.

Kata Kunci: *Sistem Penghargaan; Lingkungan Kerja; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasional*

PENDAHULUAN

Perkembangan organisasi, termasuk Pemerintah Desa se-Kecamatan Gondang Kabupaten Bojonegoro, sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya. SDM yang terampil dan berkomitmen tinggi dapat mendorong pencapaian tujuan organisasi secara efektif, sehingga diperlukan manajemen pegawai yang baik untuk membangun komitmen organisasional yang kuat. Namun, komitmen tersebut masih menghadapi hambatan, seperti minimnya dukungan struktural, keterbatasan anggaran, birokrasi yang lambat, serta kurangnya pelatihan yang memadai. Kendala ini menurunkan motivasi aparatur desa dan menghambat efektivitas pelaksanaan program pembangunan yang telah direncanakan.

Salah satu penyebab rendahnya komitmen organisasional adalah kepuasan kerja pegawai yang belum optimal. Pegawai sering merasa terbebani oleh pembagian kerja yang tidak merata dan insentif yang tidak sebanding dengan tugas yang mereka jalankan. Selain itu, minimnya fasilitas, penghargaan, serta kesempatan pengembangan diri turut memperburuk kondisi tersebut. Meskipun memiliki niat untuk bekerja maksimal demi kesejahteraan masyarakat, keterbatasan dukungan membuat pegawai desa merasa kurang termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian tujuan pembangunan desa.

Penelitian sebelumnya seperti Utami et al. (2023), Astuti & Wardani (2024), Anton et al. (2023) dan Santosa & Tjahjuali (2022) umumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, meskipun ada temuan Hidayanto & Kurniawan (2022) yang menyatakan sebaliknya. Secara umum, pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi untuk berkomitmen pada tujuan organisasi, sehingga peningkatan kepuasan kerja di Pemerintah Desa se-Kecamatan Gondang Kabupaten Bojonegoro penting untuk memperkuat komitmen organisasional.

Kepuasan kerja mencerminkan moral kerja yang tinggi, di mana pegawai yang puas cenderung lebih termotivasi dan bersemangat menghadapi tantangan. Faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi sistem penghargaan dan lingkungan kerja. Di Pemerintah Desa se-Kecamatan Gondang, sistem penghargaan masih terbatas karena keterbatasan Alokasi Dana Desa (ADD) dan Pendapatan Asli Desa (PAD), sehingga pemberian insentif tidak merata dan fasilitas kerja kurang memadai. Kondisi ini menurunkan motivasi, semangat inovasi, dan komitmen pegawai. Penelitian Astuti & Wardani (2024), Santosa & Tjahjuali (2022), Martinr & Uribe (2021) menunjukkan bahwa sistem penghargaan umumnya berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, begitu juga penelitian Milia & Wardani (2024) dan Santosa & Tjahjuali (2022) menunjukkan bahwa sistem penghargaan umumnya berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, meskipun Steven dan Yanuar (2024) dan Milia & Wardani (2024) menunjukkan hasil yang sebaliknya. Demikian pula, lingkungan kerja yang kondusif terbukti mampu meningkatkan kenyamanan, motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen pegawai, sehingga menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan SDM desa.

Lingkungan kerja di Pemerintah Desa se-Kecamatan Gondang masih menghadapi kendala serius, seperti fasilitas yang kurang memadai, infrastruktur yang terbatas, gedung sederhana yang tidak sesuai kebutuhan administrasi modern, keterbatasan ruang kerja yang nyaman, serta akses internet yang minim. Kondisi ini tidak hanya menekan aspek fisik dan psikologis pegawai, tetapi juga menurunkan efisiensi kerja dan kualitas pelayanan publik. Penelitian terdahulu Anton et al. (2023), Yerita (2022), Basalamah & As'ad (2021), Zanardi & Zhau (2020), Taheri et al. (2020) umumnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja tidak hanya mempengaruhi kepuasan kerja tetapi menurut Anton et al., (2023) dan Asi et al. (2021) juga berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai, meskipun Fenianti & Nawawi (2023) dan Nurhalizah & Jufrizen (2024) menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan. Lingkungan kerja yang baik mampu menciptakan rasa aman, nyaman, dan kebersamaan, sehingga meningkatkan motivasi, loyalitas, dan komitmen pegawai terhadap organisasi.

KAJIAN TEORI

Komitmen Organisasional

Komitmen adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada

organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja (Griffin & Moorhead, 2022). Komitmen adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. seseorang yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja (Griffin & Moorhead, 2022).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal. Kepuasan kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktifitas dalam pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan sikap individu untuk melakukan pekerjaan dengan giat, bekerja sama, berdisiplin, bertanggung jawab sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih cepat dan lebih baik, maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja sangat berkaitan dengan suasana atau keadaan dimana sikap dan perasaan dari seseorang atau kelompok orang yang merasa terikat untuk melakukan pekerjaannya (Hasibuan, 2019).

Sistem Penghargaan

Penghargaan (*reward*) merupakan konsep yang sangat penting dalam dunia pendidikan dan dunia kerja. Dalam konteks pendidikan, penghargaan berfungsi sebagai motivasi bagi siswa atau anak-anak untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Seperti yang dijelaskan oleh Arikunto (2021). Penghargaan diberikan kepada individu yang telah menunjukkan prestasi yang diinginkan, misalnya dengan mematuhi peraturan yang berlaku. Namun, penghargaan tidak selalu dapat berfungsi efektif jika tidak sesuai dengan minat atau keinginan individu tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan harus disesuaikan dengan karakteristik dan preferensi individu untuk memberikan dampak yang positif.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting dalam proses kerja pegawai. lingkungan kerja mencakup segala hal yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi cara mereka menjalankan tugas yang diembankan. Lingkungan yang kondusif akan mempengaruhi semangat dan kegairahan pegawai dalam bekerja, karena memberikan rasa aman dan kenyamanan yang mendukung produktivitas kerja. Dengan lingkungan yang baik, pegawai dapat bekerja dengan optimal, meningkatkan efisiensi, dan meraih tujuan perusahaan dengan lebih efektif. (Nitisemito, 2019).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode explanatory research untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan dan pengaruh antarvariabel, sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif, karena seluruh proses mulai dari pengumpulan hingga analisis data berbasis angka. Penelitian ini difokuskan pada pengaruh keterkaitan sistem penghargaan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan serta komitmen organisasional pada pegawai Pemerintah Desa se-Kecamatan Gondang, Kabupaten Bojonegoro. Populasi penelitian berjumlah 83 orang dan seluruhnya dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh karena jumlahnya relatif kecil.

Pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur dan penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima poin. Data dianalisis secara statistik deskriptif untuk menggambarkan kecenderungan umum dari data, termasuk perhitungan mean, median, dan modus, serta identifikasi hubungan antarvariabel melalui korelasi dan regresi. Selain itu, digunakan metode

pengujian instrumen meliputi uji validitas (konvergen dan diskriminan) serta reliabilitas menggunakan Cronbach's alpha dan composite reliability.

Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS dipilih karena mampu menguji hubungan yang kompleks antara variabel endogen, eksogen, dan mediasi. Model analisis meliputi outer model yang menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, dan inner model yang menjelaskan hubungan antarvariabel laten berdasarkan teori substantif. Uji signifikansi hipotesis menggunakan p-value dengan batas signifikansi 0,05 untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis nol (H_0).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Deskriptif

Deskripsi variabel dalam penelitian ini didasarkan pada perhitungan rata-rata skor dari data yang diperoleh, dengan jawaban dibagi ke dalam lima kategori sesuai rentang skala Likert 1–5. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara keseluruhan, mean Komitmen Organisasi adalah 4,06 (kategori tinggi) yang mencerminkan loyalitas pegawai yang kuat; mean Kepuasan Kerja sebesar 3,95 (kategori tinggi) yang menunjukkan bahwa pegawai umumnya puas dengan pekerjaannya; mean Penghargaan (Reward) sebesar 4,09 (kategori tinggi) yang mengindikasikan bahwa pegawai merasa dihargai atas kontribusinya; dan mean Lingkungan Kerja sebesar 4,06 (kategori tinggi) yang menunjukkan bahwa kondisi kerja dinilai positif oleh pegawai.

Pengujian Hipotesi Secara Langsung

Hubungan antar variabel laten dalam model penelitian ini dapat dilihat dari hasil estimasi koefisien jalur (path coefficients) dan tingkat signifikansinya (*p-value*). Untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan, dapat dilihat dari besarnya nilai *p-value*. Apabila besarnya nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak atau terdapat pengaruh yang signifikan. Hasil estimasi path coefficients untuk menguji kekuatan pengaruh antar variabel dan menjelaskan ketegasan hubungan antar arah variabel dapat dilihat dari pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Estimasi *Path Coefficient*

No	Variabel	<i>Original Sample</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P-Values</i>	Status
1	Sistem Penghargaan -> Kepuasan kerja	0.455	3.968	0.000	Signifikan
2	Lingkungan Kerja -> Kepuasan kerja	0.371	3.818	0.000	Signifikan
3	Sistem Penghargaan -> Komitmen Organisasional	0.466	4.002	0.000	Signifikan
4	Lingkungan Kerja -> Komitmen Organisasional	0.239	2.091	0.037	Signifikan
5	Kepuasan kerja -> Komitmen Organisasional	0.401	4.318	0.000	Signifikan

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS (2025)

Berdasarkan nilai *P-value* di atas, maka hasil uji hipotesis 1-5 adalah sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis 1 menunjukkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja pegawai pada Pemerintahan Desa se-Kecamatan Gondang Kabupaten Bojonegoro. Dengan nilai koefisien 0.455 dan *p-value* 0.000 (<0.05), hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik sistem penghargaan yang diterapkan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai, dengan tingkat kepercayaan 95%.
2. Uji Hipotesis 2 membuktikan bahwa lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan nilai koefisien 0.466 dan *p-value* 0.000 (<0.05). Temuan ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan

kerja pegawai, sehingga penting untuk menciptakan kondisi kerja yang nyaman, aman, dan mendukung produktivitas.

3. Uji Hipotesis 3 memperlihatkan bahwa sistem penghargaan memiliki pengaruh signifikan langsung terhadap komitmen organisasional. Dengan koefisien 0.371 dan p-value 0.000 (<0.05), hasil ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas sistem penghargaan mampu memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi secara nyata, sehingga penghargaan menjadi salah satu instrumen strategis dalam membangun loyalitas aparatur desa.
4. Uji Hipotesis 4 mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, meskipun pengaruhnya relatif lebih rendah dibanding variabel lain. Nilai koefisien sebesar 0.239 dan p-value 0.037 (<0.05) menunjukkan bahwa perbaikan lingkungan kerja tetap dapat meningkatkan komitmen pegawai, namun efektivitasnya tidak sebesar pengaruh kepuasan kerja atau sistem penghargaan.
5. Uji Hipotesis 5 menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh paling signifikan terhadap komitmen organisasional, dengan koefisien 0.401 dan p-value 0.004 (<0.05). Hal ini berarti pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen lebih tinggi terhadap organisasi, sehingga peningkatan kepuasan kerja menjadi kunci penting untuk memperkuat loyalitas dan dedikasi aparatur desa.

Pengujian Hipotesis dengan Efek Mediasi

Pengujian hipotesis dengan efek mediasi dilakukan dengan estimasi indirect effect dengan menambahkan variabel mediasi di antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan estimasi indirect effect yaitu peran variabel kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh variabel Sistem Penghargaan dan variabel Lingkungan Kerja terhadap variabel Komitmen Organisasional pegawai dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.17. Hasil Estimasi *Specific Indirect Effects*

No	Variabel	Original Sample	T Statistics	P-Values	Status
1	Sistem Penghargaan -> Kepuasan kerja -> Komitmen Organisasional	0.182	3.387	0.001	Signifikan
2	Lingkungan Kerja -> Kepuasan kerja -> Komitmen Organisasional	0.187	2.611	0.009	Signifikan

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS (2025)

Berdasarkan nilai *P-value* di atas, maka hasil uji hipotesis 6-7 adalah sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis Mediasi 1 menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional pada Pemerintahan Desa se-Kecamatan Gondang Kabupaten Bojonegoro. Dengan koefisien mediasi sebesar 0.187 dan p-value 0.009 (<0.05), hasil ini membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap komitmen pegawai, tetapi juga memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui peningkatan kepuasan kerja. Hal ini berarti menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang selanjutnya memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi.
2. Uji Hipotesis Mediasi 2 membuktikan bahwa kepuasan kerja juga memediasi secara signifikan pengaruh sistem penghargaan terhadap komitmen organisasional. Dengan nilai koefisien mediasi 0.182 dan p-value 0.001 (<0.05), temuan ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Hasil ini menegaskan bahwa strategi peningkatan komitmen pegawai tidak hanya dapat dilakukan dengan memperbaiki sistem penghargaan atau lingkungan kerja secara langsung, tetapi juga dengan memprioritaskan peningkatan kepuasan kerja sebagai jalur mediasi yang efektif.

Pembahasan

1. Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sistem Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (koefisien 0,455; *p-value* 0,000). Artinya, semakin baik Sistem Penghargaan yang diterapkan di Pemerintah Desa se-Kecamatan Gondang Kabupaten Bojonegoro, semakin tinggi kepuasan kerja pegawainya. Sistem Penghargaan yang memadai tidak hanya memotivasi pegawai tetapi juga menciptakan rasa dihargai dan diperhatikan, sehingga meningkatkan kepuasan mereka dalam bekerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Astuti & Wardani (2024), Santosa & Tjahjudi (2022), serta Martinir & Uribe (2021) yang juga menemukan pengaruh positif signifikan antara penghargaan dengan kepuasan kerja. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sistem penghargaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini dapat dipahami karena mayoritas pegawai merasa bahwa kompensasi dan tunjangan yang diberikan organisasi telah memadai. Pengakuan dari atasan dan rekan kerja juga turut berkontribusi dalam menciptakan rasa dihargai pada diri pegawai. Namun demikian, masih terdapat sebagian pegawai yang merasa bahwa apresiasi non-material seperti pujian dan pengakuan belum optimal diberikan.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (koefisien 0,466; *p-value* 0,000). Hal ini menunjukkan bahwa kondisi fisik maupun non-fisik di lingkungan kerja Pemerintah Desa se-Kecamatan Gondang Kabupaten Bojonegoro, seperti fasilitas kerja yang memadai dan hubungan interpersonal yang baik, berkontribusi penting terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil ini konsisten dengan temuan Anton et al. (2023), Yerita (2022), Basalamah & As'ad (2021), Zanardi & Zhau (2020), serta Taheri et al. (2020) yang menyatakan lingkungan kerja sebagai determinan penting kepuasan kerja. Lingkungan kerja terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Kondisi kerja yang kolaboratif dengan komunikasi yang lancar menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bagi pegawai. Kerjasama tim yang solid dan hubungan interpersonal yang baik menjadi faktor pendorong utama terciptanya kepuasan kerja.

3. Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sistem Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (koefisien 0,371; *p-value* 0,000). Temuan ini bertentangan dengan beberapa penelitian sebelumnya seperti Astuti & Wardani (2024) dan Santosa & Tjahjudi (2022) yang menemukan pengaruh signifikan. Perbedaan ini mungkin terjadi karena karakteristik pegawai desa yang memiliki motivasi intrinsik yang kuat, sehingga faktor ekstrinsik seperti penghargaan tidak menjadi determinan utama komitmen mereka. Sistem penghargaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai. Kebijakan kompensasi yang baik telah berhasil menciptakan komitmen instrumental pada diri pegawai. Namun, pengaruhnya terhadap komitmen afektif relatif lebih terbatas karena sistem penghargaan saat ini lebih berfokus pada aspek material.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Lingkungan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (koefisien 0,239; *p-value* 0,037), meskipun dengan kekuatan pengaruh yang relatif lemah. Temuan ini mendukung penelitian Anton et al. (2023) dan Asi et al. (2021), namun menunjukkan bahwa di konteks Pemerintah Desa, faktor lain mungkin lebih berpengaruh terhadap komitmen organisasional dibanding lingkungan kerja. Lingkungan kerja memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional, meskipun dengan intensitas yang lebih rendah dibanding variabel lain. Aspek kerjasama tim dan komunikasi yang baik telah berkontribusi dalam membentuk komitmen normatif

pegawai. Namun demikian, dukungan dari pimpinan yang belum optimal menjadi faktor pembatas dalam pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terkuat terhadap Komitmen Organisasional (koefisien 0,401; *p-value* 0,000). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian Utami et al. (2023), Astuti & Wardani (2024), Santosa & Tjahjuali (2022), dan Anton et al. (2023). Kepuasan kerja memberikan pengaruh positif yang kuat terhadap komitmen organisasional. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya, terutama karena menemukan makna dalam pekerjaan yang dilakukan, cenderung menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Rasa bangga dan keterikatan emosional dengan organisasi tumbuh subur di kalangan pegawai yang puas dengan kondisi kerjanya.

6. Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian membuktikan bahwa Kepuasan Kerja berhasil memediasi pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Komitmen Organisasional (koefisien mediasi 0,182; *p-value* 0,001). Artinya, Sistem Penghargaan tidak hanya berpengaruh langsung tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini mendukung penelitian Anton et al. (2023) tentang peran mediasi kepuasan kerja. Kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara sistem penghargaan dengan komitmen organisasional. Sistem penghargaan yang baik menciptakan kepuasan kerja yang pada akhirnya meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Mekanisme ini terutama bekerja melalui pemenuhan kebutuhan material yang berdampak pada komitmen instrumental.

7. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja juga terbukti memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (koefisien mediasi 0,187; *p-value* 0,009). Hasil ini menunjukkan bahwa perbaikan lingkungan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya memperkuat komitmen organisasional. Temuan ini sejalan dengan penelitian Santosa & Tjahjuali (2022) tentang hubungan antara lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Kepuasan kerja juga berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara lingkungan kerja dengan komitmen organisasional. Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan kepuasan psikologis yang mendorong keterikatan emosional pegawai dengan organisasi. Mekanisme ini terutama efektif dalam membentuk komitmen normatif dan afektif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, persepsi pegawai Pemerintah Desa se-Kecamatan Gondang Kabupaten Bojonegoro terhadap sistem penghargaan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional berada pada kategori tinggi. Penelitian ini menemukan bahwa sistem penghargaan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, serta memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Selain itu, terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari sistem penghargaan maupun lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator penting dalam hubungan tersebut.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar organisasi membangun budaya apresiasi yang konsisten melalui pujian rutin, baik dari pimpinan maupun sesama pegawai, serta melakukan

penyesuaian job description agar sesuai dengan kompetensi pegawai. Penyediaan pelatihan yang relevan, peningkatan suasana kerja yang inklusif dan suportif, fleksibilitas kerja, serta forum komunikasi terbuka dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja. Untuk memperkuat komitmen organisasional, perlu ada program penguatan budaya organisasi, kegiatan team building, serta transparansi dan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan strategis, sehingga keterikatan emosional dan rasa memiliki terhadap organisasi dapat semakin berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Puiblishing.
- Agustin, D. S. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 8–18. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v1i1.4>
- Al-Ayyubi, M. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 15–21.
- Chamariyah, C., Utari, W., & Rosdianingsih, F. (2024). Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai Variabel Mediasi: Studi pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan. *Dewantara: Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 3(4), 324–346.
- Faddlillah, A., Mardi, N., & Utari, W. (2024). Pengaruh Kompetensi SDM dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Produktivitas Kerja sebagai Variabel Intervening. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 3(2), 539–563.
- Harneisa, S., Baso, A., & Masdar, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Pada PT. Griya Kenari Properti Di Makassar. *Journal on Education*, 05(03), 10147–10164.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Huda, S., & Abdullah, R. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Yang Di Mediasi Motivasi Kerja Karyawan Hotel Harper Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Akomodasi Agung*, 9(1), 21–30. Diambil dari <https://journal.akpardarmaagung.ac.id/index.php/JIAA/article/view/72>
- Indah, N., Afriyani, F., & Veronica, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cahaya Petro Energi. *eCo-Fin*, 6(3), 634–647.
- LismawatiHK, R. L. R., Prasetyo, I., & Utari, W. (2024). Pengaruh Keadilan Organisasional Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja. *Surplus: Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 4(2), 70–76.
- Mahaputra, M. R., & Farhan Saputra. (2021). Literature Review the Effect of Headmaster Leadership on Teacher Performance, Loyalty and Motivation. *Journal of Accounting and Finance Management*, 2(2), 103–113. <https://doi.org/10.38035/jafm.v2i2.77>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*.
- Mukaromah, H. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Islam Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan BMT Hasanah Ponorogo. *Etihad: Journal of Islamic Banking and Finance*, 2(2), 142–154. <https://doi.org/10.21154/etihad.v2i2.5072>

- Nirmawati, Pratiwi, S. N., & Irvan. (2023). The Effect of Principal Leadership on Teacher Performance through Work Motivation as an Intervening Variable at Private Vocational Schools in Medan Tuntungan District. *Indonesian Journal of Education & Mathematical Science*, 4(2), 30–42. <https://doi.org/10.56943/joe.v2i2.323>
- Noor, S. (2019). Relationship Principal Leadership to Work Motivation, Morale Teacher and Teacher Performance of State Junior High Schools. *Journal of K6, Education, and Management*, 2(1), 15–22. <https://doi.org/10.11594/jk6em.02.01.03>
- Pane, D. S. P., & Sitorus, G. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Dosen Politeknik Di Kota Bekasi. *Jurnal Satya Mandiri Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 63–71. <https://doi.org/10.54964/satyamandiri.v5i2.335>
- Rakhmawati, A., Hermayani, N. A., & Utari, W. (2024). Peran Komitmen dan Motivasi Kerja dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 2(6), 23–30.
- Rintho, R. R. (2018). *E-Commerce : Menciptakan Daya Saing Melalui Teknologi Informasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Supriyono, B. N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 5(3), 2261–2281.
- Yukl, G. A. (2017). *Kepemimpinan dalam Organisasi: Leadership in Organization*. Jakarta: PT. Indeks.