

PENGARUH KETERLIBATAN PEGAWAI, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Andi Muhammad Fedriansyah¹, T. Herry Rachmatsyah², Zahera Mega Utama³

^{1,2,3} Program Studi Magister Manajemen Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta
Email Korespondensi: andifedriansyah@std.moestopo.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of employee engagement, work environment and job satisfaction on organizational commitment at the Directorate General of State Financial Audit III of the Republic of Indonesia Financial Audit Agency. This study uses a quantitative descriptive design. The sampling technique used is Proportionate Stratified Random Sampling, where the sample of respondents is 75 people. The data collection instrument uses a questionnaire. The data analysis technique uses the BLUE assumption test and hypothesis testing which includes correlation coefficient analysis, determination analysis, multiple regression analysis, t-test and F-test. The results of the study show that: (1) Employee engagement has a strong and significant effect on organizational commitment at the Directorate General of State Financial Audit III of the Republic of Indonesia Financial Audit Agency, with a correlation coefficient value of 0.670, a determination coefficient value of 44.9%, a t-count value of 7.710 and a significance value of 0.000. (2) The work environment has a strong and significant influence on organizational commitment at the Directorate General of State Financial Audit III of the Republic of Indonesia Audit Agency, with a correlation coefficient of 0.675, a determination coefficient of 45.6%, a calculated t-value of 7.826, and a significance value of 0.000. (3) Job satisfaction has a strong and significant influence on organizational commitment at the Directorate General of State Financial Audit III of the Republic of Indonesia Audit Agency, with a correlation coefficient of 0.672, a determination coefficient of 45.1%, a calculated t-value of 7.750, and a significance value of 0.000. (4) Employee involvement, the work environment, and job satisfaction have a strong and significant influence on organizational commitment at the Directorate General of State Financial Audit III of the Republic of Indonesia Audit Agency, with a correlation coefficient of 0.722, a determination coefficient of 52.1%, an F-value of 25.703, and a significance value of 0.000.

Keywords: *Employee Engagement, Work Environment, Job Satisfaction, Organizational Commitment*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan pegawai, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kuantitatif. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*, dimana sampel respondennya sebanyak 75 orang. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner. Adapun teknik analisis data menggunakan uji asumsi BLUE dan uji hipotesis yang meliputi analisis koefisien korelasi, analisis determinasi, analisis regresi ganda, uji t dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Keterlibatan pegawai berpengaruh kuat dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dengan nilai koefisien korelasi 0,670, nilai koefisien determinasi 44,9%, nilai t-hitung 7,710 dan nilai signifikansi 0,000. (2) Lingkungan kerja berpengaruh kuat dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dengan nilai koefisien korelasi 0,675, nilai koefisien determinasi 45,6%, nilai t-hitung 7,826 dan nilai signifikansi 0,000. (3) Kepuasan kerja berpengaruh kuat dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dengan nilai koefisien korelasi 0,672, nilai koefisien determinasi 45,1%, nilai t-hitung 7,750 dan nilai signifikansi 0,000. (4) Keterlibatan pegawai, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh kuat dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dengan nilai koefisien korelasi 0,722 nilai koefisien determinasi 52,1%, nilai F-hitung 25,703 dan nilai signifikansi 0,000.

Kata Kunci: Keterlibatan Pegawai, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

PENDAHULUAN

Pegawai merupakan aset yang paling bernilai bagi organisasi. Pegawai merupakan kekayaan utama suatu organisasi, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas organisasi tidak akan terjadi. Pegawai merupakan sumber energi, tenaga, dan kekuatan (*power*) yang diperlukan untuk menciptakan aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikannya. Pegawai merupakan orang yang memberikan tenaga, waktu, bakat, usaha, dan kreatifitas pada organisasi. Oleh karena itu pegawai dituntut untuk memiliki keterampilan, kemampuan berpikir dan analisa yang baik, serta kreatif dibidangnya masing-masing untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai organisasi.

Arianty (2016:85), menyatakan sumber daya manusia adalah sumber daya yang mempunyai akal dan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan serta karya yang dapat dihasilkan untuk organisasi. Semua hal tersebut berpengaruh pada organisasi untuk mencapai tujuan. Walaupun teknologi, perkembangan informasi, modal dan bahan yang diolah mencukupi, apabila tanpa sumber daya manusia, organisasi akan sulit untuk mencapai tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses menangani berbagai masalah yang berhubungan dengan karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya yang bertujuan agar kegiatan organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan. Pengelolaan sumber daya manusia inilah diperlukan manajemen yang mampu mengelola sumber daya secara sistematis, terencana, dan efisien (Jufrizen, 2015:8). Peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi adalah sangat dominan. Karena merupakan motor penggerak paling utama di dalam suatu organisasi. Dengan demikian perhatian serius terhadap pengelolaan SDM adalah salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi yang mutlak diperlukan. Pandangan terhadap SDM tidak hanya dapat dilihat secara individu saja, melainkan juga secara kelompok dalam lingkungan organisasi, hal tersebut dikarenakan sikap dan perilaku manusia mempunyai sifat dan karakteristik yang berbeda, baik secara individu maupun antar kelompok dalam unit organisasi.

Dessler (2016:54), mengemukakan komitmen adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Sikap setia terhadap organisasi ditunjukkan oleh adanya keinginan untuk bekerja maksimal, memiliki keyakinan terhadap kemajuan organisasi, kesediaan untuk tetap menerima nilai-nilai bersama, dan penerimaan terhadap apa yang menjadi tujuan organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah keterlibatan pegawai dalam kegiatan kerja (*employee engagement*). Hal itu didasari bahwa keterlibatan kerja merupakan sebuah proses partisipatif yang menggunakan masukkan pegawai-pegawai dan dimaksudkan untuk meningkatkan komitmen pegawai untuk keberhasilan organisasi.

Keterlibatan pegawai adalah mereka yang secara psikologi hadir secara lahiriah dan batiniah, merasakan suasana tempat kerja, terhubung dengan pekerjaan dan tempat kerjanya, menyatu dengan pekerjaan dan tempat kerja, dan berfokus pada penyelesaian peran yang diberikan organisasi serta kinerja yang tinggi di tempat kerja. Albrecht (2017:41), mengungkapkan *engagement* adalah pernyataan positif yang berhubungan dengan keinginan yang sungguh-sungguh untuk berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. Hal ini berarti dengan bekerja, ia dapat mengekspresikan diri dan menganggap bahwa pekerjaan merupakan aktivitas yang menjadi pusat kehidupannya. Pegawai yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi sangat memihak dan benar-benar peduli dengan bidang pekerjaan yang mereka lakukan.

Adapun lingkungan kerja tempat pegawai bekerja sangat penting dalam rangka meningkatkan komitmen organisasional. Lingkungan kerja yang sesuai dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan sehingga pegawai memiliki semangat dalam bekerja dan dapat meningkatkan loyalitasnya dalam organisasi. Sedarmayanti (2019:122), mengungkapkan ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat menciptakan ketidaknyamanan bagi pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Faktor lingkungan kerja dapat berupa kondisi fisik kantor yang meliputi penerangan, suhu udara, dan lain-lain yang mampu meningkatkan suasana kondusif dan semangat kerja pegawai.

Lebih lanjut Mangkunegara (2020:233), menjelaskan lingkungan kerja meliputi uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang memadai. Lingkungan kerja yang tidak memuaskan dapat menurunkan semangat kerja dan pada akhirnya menurunkan produktivitas kerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga dalam pelaksanaan tugasnya dapat bekerja secara optimal, sehat, aman dan terjaga kenyamanannya. Adanya lingkungan kerja yang nyaman dapat memberikan dorongan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh kepada pegawai, sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kemudian selain keterlibatan kerja, kepuasan kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan setiap pegawai dalam menjalankan semua pekerjaannya, dimana perasaan senang akan pekerjaannya atau tidak senang dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan terlihat dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap pegawai. Ketika kinerja baik menandakan bahwa seseorang tersebut puas akan pekerjaannya.

Handoko (2020:193), mengemukakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Banyak ahli yang memberikan pendapat yang tidak begitu berbeda tergantung dari sudut pandang dan penekanan dimensi-dimensi kepuasan yang berbeda, namun pada dasarnya memiliki tujuan yang sama yaitu memberikan kejelasan tentang kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena perbedaan arti, nilai, makna, harapan, dan sudut pandang dari setiap individu.

Tingkat kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh kinerja yang dimiliki karena kepuasan kerja seseorang dipengaruhi baik dari dalam maupun dari luar. Dari segi internal, kepuasan seseorang tentu akan menyangkut komitmen dalam bekerja, baik komitmen profesional maupun komitmen organisasional. Sedangkan dari segi eksternal, kepuasan seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja. Baik dari atasan, bawahan, maupun setingkat. Seseorang yang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan kemampuan yang dimiliki untuk memberikan performa terbaiknya kepada organisasi tempat ia bekerja dengan menyelesaikan tugas pekerjaannya sebaik mungkin. Pegawai yang puas akan memiliki kesediaan untuk melakukan hal lebih diluar tanggung jawab formalnya.

Penelitian ini dilakukan pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (DJPKN III BPK RI). Berdasarkan Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pelaksana Badan Pemeriksa Keuangan, DJPKN III merupakan salah satu unsur pelaksana tugas pemeriksaan, yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada BPK melalui Anggota III BPK. Berkaitan dengan tugas pokoknya tersebut, maka para pegawai di DJPKN III BPK RI diharapkan secara aktif melakukan keterlibatan kerja dengan konsisten, membentuk lingkungan kerja yang kondusif, serta meningkatkan kepuasan kerja dengan maksimal. Namun upaya peningkatan komitmen pegawai terhadap organisasi pada DJPKN III BPK RI masih menghadapi beberapa permasalahan, dimana hal tersebut dapat dikarenakan faktor-faktor berikut: masih ada pegawai yang bersikap pasif dalam pelaksanaan kegiatan kerja; belum tercapainya lingkungan dan kondisi ruang kerja yang nyaman bagi pegawai; masih ada pegawai yang merasa kurang puas terhadap penerapan *reward and punishment* dalam organisasi; masih kurangnya loyalitas pegawai terhadap organisasi karena ketidaksesuaian ekspektasi; masih kurangnya kompetensi pegawai yang dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan kerja; dan masih ada pegawai yang cenderung menyelesaikan pekerjaan jika atasan sudah meminta.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar pengaruh keterlibatan pegawai terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?

2. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
3. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
4. Seberapa besar pengaruh keterlibatan pegawai, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?

KAJIAN PUSTAKA

1. Pengertian Keterlibatan Pegawai

Keterlibatan pegawai dalam kegiatan kerja disebut juga dengan *employee engagement*. Keterlibatan pegawai dalam kegiatan kerja menjadi sikap positif yang dimiliki oleh pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang terlibat akan menyadari tentang usaha yang dijalankan oleh organisasi, bekerja dengan rekan-rekan kerja untuk meningkatkan kinerja agar tujuan organisasi tercapai. Keterlibatan pegawai atau *employee engagement* merupakan sikap positif pegawai (komitmen, keterlibatan dan keterikatan) terhadap nilai-nilai budaya dan pencapaian keberhasilan organisasi. *Engagement* bergerak melampaui kepuasan yang menggabungkan berbagai persepsi pegawai yang secara kolektif menunjukkan kinerja yang tinggi, komitmen, serta loyalitas.

Macey dan Schneider (2016:11), menjelaskan *engagement* adalah karakter personal yang stabil dimana mempresentasikan kecenderungan untuk hidup dan bekerja dengan antusiasme tinggi. Sementara itu Baron dan Byrne (2017:28), mengungkapkan karakter personal yang positif adalah perasaan berenergi yang mana diekspresikan melalui usaha yang berkelanjutan di tempat kerja yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Keterlibatan pegawai adalah mereka yang secara psikologi hadir secara lahiriah dan batiniah, merasakan suasana tempat kerja, terhubung dengan pekerjaan dan tempat kerjanya, menyatu dengan pekerjaan dan tempat kerja, dan berfokus pada penyelesaian peran yang diberikan organisasi serta kinerja yang tinggi di tempat kerja. Albrecht (2017:41), mengungkapkan *engagement* adalah pernyataan positif yang berhubungan dengan keinginan yang sungguh-sungguh untuk berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi.

Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Baker (2015:72), menyebutkan bahwa *engagement* adalah perasaan positif, bersungguh-sungguh secara lahiriah dan batiniah, pekerjaan dilakukan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* diartikan sebagai keinginan kuat untuk mengeluarkan energi besar dan kuat dalam mencapai tujuan organisasi. *Dedication* adalah terlibat penuh dalam satu pekerjaan. *Absorption* adalah terlibat dalam satu pekerjaan dan ketika dalam pelibatan tersebut merasa waktu berlalu dengan cepat.

Kruse dalam Nurhidayati dan Anam (2020:14), menjelaskan keterikatan pegawai adalah komitmen emosional pegawai untuk menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasinya. Gallup Organization menggambarkan keterikatan adalah kondisi, sikap, dan perilaku positif pegawai terhadap pekerjaan yang diindikasikan dengan semangat, dedikasi, dan keasyikan dalam mencapai tujuan organisasi. Atau diartikan bahwa *employee engagement* adalah keterikatan secara emosional dan psikologis pegawai terhadap pekerjaan dan organisasinya.

Adapun kategori keterlibatan pegawai menurut Gallup Organization dalam Vazirani (2015), terdapat 3 perbedaan tipe orang dalam kategori *engagement*:

- a. *Engaged* (terikat). Pegawai yang *engaged* adalah pembangun. Mereka tahu harapan-harapan apa yang diinginkan dari peran mereka, oleh karena itu mereka dapat memenuhi dan mencapainya. Secara natural mereka memiliki keingintahuan tentang organisasi dan tempat di mana mereka saat ini bekerja. Secara konsisten mereka melakukan pekerjaan dengan tingkatan yang tinggi. Mereka ingin menggunakan talenta atau bakat dan kekuatan mereka

di tempat kerja setiap hari. Mereka bekerja dengan keinginan yang besar dan mendorong inovasi dan menggerakkan organisasi untuk maju. Ciri dari pegawai yang *engaged* adalah antusias, semangat dan bergairah terhadap pekerjaan mereka, loyal, termotivasi, berkomitmen dan produktif. Mereka memiliki emosi yang kuat dan setia pada tempat kerja mereka dan terdorong untuk sukses.

- b. *Not Engaged* (tidak terikat). Para pegawai yang tidak terikat (*not engaged*) tidak terhubung secara psikologis dan secara total dengan organisasi mereka. Mereka memang bekerja keras dan berkontribusi tetapi memiliki dorongan yang kurang untuk sukses dibandingkan dengan rekan sekerja yang terikat dan kemungkinan besar memiliki perilaku yang akan meninggalkan organisasi jika ada tawaran yang lebih menarik di tempat lain.
- c. *Actively Disengaged* (melepaskan diri secara aktif). Pegawai yang secara aktif melepaskan diri adalah penghuni gua. Hampir segala sesuatu secara konsisten mereka tentang atau lawan. Mereka tidak hanya tidak bahagia di tempat kerja, tetapi justru sibuk memerankan ketidakbahagiaan mereka. Mereka menyebarkan benih-benih negatif dalam setiap kesempatan. Setiap hari, pekerja yang secara aktif melepaskan diri merusak apa yang harus diselesaikan oleh rekan kerja mereka yang terikat.

Nurhidayati dan Anam (2020:21), menjelaskan bahwa penerapan *employee engagement* oleh manajemen SDM dalam organisasi sangat penting, dikarenakan memiliki beberapa manfaat diantaranya:

- a. *Employee engagement* dapat mempertahankan (*retention*) pegawai sangat tinggi. *Employee retention* adalah mempertahankan pegawai yang mempunyai keterampilan dan keahlian dalam sebuah organisasi.
- b. *Employee engagement* bisa meningkatkan kepuasan pelanggan. *Employee engagement* dapat memaksimalkan kepuasan pegawai di dalam organisasi.
- c. *Employee engagement* dapat memperkuat budaya dan komitmen organisasi.
- d. *Employee engagement* menjadi gejala awal dari kesuksesan. Dikatakan gejala disini adalah perkiraan kesuksesan yang akan diraih oleh organisasi karena menerapkan *employee engagement* dengan baik.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat dijelaskan bahwa keterlibatan pegawai merupakan keadaan seorang pegawai yang memiliki pikiran, sikap positif dan rasa bahagia dalam bekerja yang tercermin dari semangat kerja pegawai yang tinggi (*vigor*), optimisme kerja yang tinggi (*dedication*), dan menikmati pekerjaan yang dilakukan (*absorption*).

2. Pengertian Lingkungan Kerja

Banyak faktor yang berpengaruh pada pembentukan suatu lingkungan kerja yang berpengaruh pula pada kemampuan manusia sebagai pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Suma'mur (2017:49), faktor yang dimaksud antara lain: faktor fisik seperti ruangan kerja, penerangan, suhu udara, kelembaban, ventilasi dan peralatan; faktor kimia seperti gas, uap, debu dan sebagainya; faktor biologi; faktor fisiologis seperti konstruksi, isi kantor dan cara kerja; faktor mental, psikologis, sosial, ekonomis seperti suasana kerja, hubungan di antara pekerja, gaji/upah, kesempatan memperoleh penghasilan.

Sedarmayanti (2019:23), mengemukakan bahwa faktor lingkungan kerja terdiri atas penerangan/cahaya, suhu udara di tempat kerja, kenyamanan, kelembaban, sirkulasi udara, kebisingan, bau, warna dekorasi, musik dan keamanan. Demikian pula dekorasi yang sesuai dalam ruang kerja sangat membantu untuk menimbulkan kegairahan kerja. Dekorasi bukan saja dalam bentuk warna tetapi juga dalam pengaturan tata letak peralatan kerja dan kebersihan ruangan. Tidak kalah pentingnya dalam pembentukan lingkungan kerja yang baik adalah alunan musik yang mampu membuat manusia bekerja tanpa merasa lelah, karena pada dasarnya manusia menyenangi dan dapat menikmati seni yang indah.

Nitisemito (2018:109), menyatakan lingkungan adalah segala sesuatu yang berada di luar obyek pembicaraan, sehingga dapat dikatakan bahwa lingkungan organisasi/lembaga adalah

segala sesuatu yang berada di luar organisasi/lembaga itu. Dengan demikian yang disebut dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Fraser yang dikutip oleh Robbins (2018:63), bahwa setiap individu mempunyai kemampuan genetik untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan mempunyai pola perilaku tertentu untuk menanggulangi masalah lingkungan. Pendapat ini dapat dikatakan ada benarnya karena manusia dapat bekerja dalam kondisi yang bagaimanapun apabila keadaan memaksa, namun yang menjadi permasalahan adalah bekerja dalam lingkungan yang baik akan berbeda hasilnya dengan bekerja pada lingkungan yang buruk. Dalam kondisi itu hasil-hasil bekerja bukan sekedar bekerja, tetapi harus membawa makna untuk organisasi.

Sedarmayanti (2019:23), mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, yang akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lebih lanjut Sedarmayanti (2019:24), menguraikan lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

- a. Lingkungan fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu:
 - 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai.
 - 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum.
 - 3) Lingkungan perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.
- b. Hubungan kerja yang terdiri dari sikap, suasana kerja, komunikasi dan kerjasama.

Adapun faktor-faktor lingkungan kerja yang dikaitkan dengan kemampuan manusia menurut Sedarmayanti (2019:28-33), adalah sebagai berikut:

- a. Penerangan/cahaya di tempat kerja. Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.
- b. Temperatur di tempat kerja. Dalam keadaan normal tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal dengan sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.
- c. Kelembaban di tempat kerja. Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembabannya tidak akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu disekitarnya.
- d. Sirkulasi udara di tempat kerja. Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Kotornya

- udara dapat dirasakan dengan sesak napas, dan ini tidak boleh dibiarkan berlangsung terlalu lama, karena akan mempengaruhi kesehatan tubuh dan akan mempercepat proses kelelahan.
- e. Kebisingan di tempat kerja. Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.
 - f. Getaran mekanis di tempat kerja. Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Besarnya getaran ditentukan oleh intensitas (meter/detik) dan frekuensi getarnya (getaran/detik). Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidakteraturannya. Baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Sedangkan alat yang ada dalam tubuh mempunyai frekuensi alami, di mana alat yang satu berbeda frekuensi alaminya dengan alat yang lain. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terjadi apabila frekuensi alam ini beresonansi dengan frekuensi dari getaran mekanis.
 - g. Bau-bauan di tempat kerja. Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian *Air Conditioner* (AC) yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat dipergunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.
 - h. Tata warna di tempat kerja. Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

3. Pengertian Kepuasan Kerja

Terdapat bermacam-macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja. Pertama, pengertian yang mengandung kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Kedua, pengertian yang mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Pegawai yang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Handoko (2020:193), mengemukakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Davis dan Newstrom (2015:96), mengemukakan bahwa: "*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work,*" artinya kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Sementara itu kepuasan kerja menurut As'ad (2015:104), adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan kerja sebagai hasil interaksi

manusia dengan lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja juga bisa dihubungkan dengan perasaan senang seseorang terhadap pekerjaannya.

Suwatno dan Priansa (2018:45), mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan. Wexley dan Yukl dalam Mangkunegara (2022:117), mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Instansi yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi instansi, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain unsur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Siagian (2019:245), mengemukakan bahwa pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului oleh penegasan bahwa masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya karena "kepuasan" mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Sementara itu Robbins (2018:181), mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini seharusnya mereka terima.

Selanjutnya kepuasan kerja menurut Hunt, dkk dalam Mas'ud (2017:189), mengemukakan ada empat faktor dalam kepuasan kerja, yaitu kepuasan terhadap informasi, kepuasan dengan keanekaragaman, kepuasan dengan kesatuan tugas dan kepuasan dengan bayaran (gaji). Lebih lanjut Rivai (2019:475), mengemukakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Kepuasan kerja menurut Wibowo (2019:99), adalah setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan pimpinan. Untuk itu pimpinan perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja pegawainya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pegawai di dalam suatu lingkungan pekerjaan atas peranannya dalam organisasi dan kebutuhannya terpenuhi dengan baik.

4. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen merupakan indikator perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Dessler (2016:54), mengemukakan komitmen adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Mathis dan Jackson seperti yang dikutip oleh Munandar (2017:36), menyatakan bahwa komitmen adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan pegawai akan tujuan organisasi serta niat untuk tetap bergabung dalam organisasi. Meyer dan Allen dikutip oleh Umam (2019:259), mengemukakan bahwa komitmen terhadap organisasi merefleksikan tiga indikator utama, yaitu komitmen dipandang merefleksikan orientasi efektif terhadap organisasi, pertimbangan kerugian jika meninggalkan organisasi dan beban moral untuk terus berada dalam organisasi.

Sedangkan Knoop dikutip oleh Sopiah (2018:155), menyebutkan komitmen sebagai keberpihakan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi dan tujuan organisasi. Dalam kaitannya

dengan komitmen, Mayer dan Allen dikutip oleh Sutrisno (2021:292), mengidentifikasi tiga tema berbeda dalam mendefinisikan komitmen, ketiga komitmen tersebut adalah: komitmen sebagai keterikatan afektif pada organisasi (*affective commitment*); komitmen sebagai biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan atau keluar organisasi (*continuance commitment*); dan komitmen sebagai kewajiban untuk tetap dalam organisasi (*normative commitment*).

Udaya dikutip oleh Sopiah (2018:155), mendefinisikan komitmen sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari pegawai terhadap program kerja organisasi. Selanjutnya Steer dan Foster dalam Sopiah (2018:156), menyatakan bahwa suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan, memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan.

Lebih lanjut Dessler (2016:156), menyatakan komitmen dapat dilihat dari tiga faktor, yaitu:

- a. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
- c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

Jewell dan Siegall dikutip oleh Sutrisno (2021:292), menyatakan bahwa komitmen dapat didefinisikan sebagai derajat hubungan individu memandang dirinya sendiri dengan pekerjaannya dalam organisasi. Pendapat Baron dan Greenberg dikutip oleh Umam (2019:259), menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki harkat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi tersebut.

Kemudian Nourthouse (2015:32), memberikan pengertian tentang komitmen sebagai keadaan psikologis yang mencirikan hubungan pegawai dalam organisasi dengan organisasi tempatnya bekerja dan mempunyai implikasi-implikasi terhadap keputusan untuk meneruskan atau tidak meneruskan keanggotaan dalam organisasi.

Potter dan Becker dikutip oleh Pangabean (2016:135), menyatakan bahwa komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Di lain pihak Becker menggambarkan sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja).

Khan dikutip oleh Umam (2019:266-267), menyatakan pemberdayaan yang dapat dikembangkan untuk memperkuat komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Lama Bekerja. Lama bekerja merupakan waktu yang telah dijalani seseorang dalam melakukan pekerjaan pada organisasi. Semakin lama seseorang bertahan dalam organisasi, semakin terlihat bahwa dia berkomitmen terhadap organisasi.
- b. Kepercayaan. Setelah pemberdayaan dilakukan oleh pihak manajemen, langkah selanjutnya yaitu membangun kepercayaan antara manajemen dan pegawai. Adanya saling percaya di antara anggota organisasi akan menciptakan kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut. Kepercayaan antara keduanya dapat diciptakan dengan cara:
 - 1) Menyediakan waktu dan sumber daya yang cukup bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan;
 - 2) Menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi kebutuhan kerja;
 - 3) Menghargai perbedaan pandangan dan perbedaan kesuksesan yang diraih pegawai;
 - 4) Menyediakan akses informasi yang cukup.
- c. Rasa Percaya Diri. Rasa percaya diri menimbulkan rasa percaya diri pegawai dengan menghargai kemampuan yang dimiliki pegawai sehingga komitmen terhadap organisasi semakin tinggi. Keyakinan pegawai dapat ditimbulkan dengan cara:
 - 1) Mendelegasikan tugas penting kepada pegawai;
 - 2) Menggali saran dan ide dari pegawai;
 - 3) Memperluas tugas dan membangun jaringan antar departemen;

- d. Menyediakan instruksi tugas untuk penyelesaian pekerjaan yang baik.
- e. Kredibilitas. Menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki kinerja tinggi. Hal ini dapat dilakukan dengan cara:
 - 1) Memandang pegawai sebagai partner strategis;
 - 2) Meningkatkan target di semua bagian pekerjaan;
 - 3) Mendorong inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi;
 - 4) Membantu menyelesaikan perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas.
- f. Pertanggungjawaban. Pertanggungjawaban pegawai pada wewenang yang diberikan dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standar dan tujuan tentang penilaian terhadap kinerja pegawai. Tahap ini merupakan sarana evaluasi terhadap kinerja pegawai dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan. Akuntabilitas dapat dilakukan dengan cara:
 - 1) Menggunakan jalur-jalur *training* dalam mengevaluasi kinerja pegawai;
 - 2) Memberikan tugas yang jelas dan ukuran yang jelas;
 - 3) Melibatkan pegawai dalam penentuan standar dan ukuran kinerja;
 - 4) Memberikan saran dan bantuan kepada pegawai dalam menyelesaikan tugasnya;
 - 5) Jika pegawai memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya, kecilnya peluang untuk mendapatkan pekerjaan yang lain, adanya pengalaman yang baik dalam bekerja, dan adanya usaha yang sungguh-sungguh dari organisasi untuk membantu pegawai baru dalam belajar tentang organisasi dan pekerjaannya, akan tercipta komitmen pada organisasi.

Dari beberapa pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang merefleksikan perasaan pegawai terhadap organisasi, yang ditunjukkan melalui rasa memiliki, disiplin, kerja keras dan kerja sama untuk organisasi.

METODOLOGI PENELITIAN

Paradigma yang dipakai pada penelitian ini merupakan paradigma positivisme, karena penelitian ini adalah penelitian yang bermetode kuantitatif. Peneliti memakai paradigma positivisme dikarenakan peneliti berkeinginan untuk dapat melihat bagaimana pengaruh keterlibatan pegawai, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Penelitian ini menggunakan desain analisis deskriptif kuantitatif yang bertujuan menguraikan sifat dan karakteristik data-data atau variabel yang akan diujikan.

Populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian, sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi tersebut. Karakteristik dari populasi adalah parameter, sedangkan karakteristik dari sampel adalah statistik. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia yang berjumlah 294 orang. Sedangkan sampel dalam penelitian ini berjumlah 75 orang dengan teknik penentuan sampel *Proportionate Stratified Random Sampling*.

Teknik pengumpulan data menggunakan dua cara, yaitu melalui pengumpulan data primer dan sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner atau angket kepada para pegawai Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, yang telah dipilih menjadi sampel. Sedangkan pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data melalui satu teknik riset perpustakaan (*library research*) untuk melengkapi data primer yang telah penulis dapatkan dari riset lapangan, maka penulis juga mengambil data sekunder dari berbagai sumber antara lain buku-buku, literatur, bahan kuliah dan majalah-majalah yang berhubungan dengan objek penelitian.

Teknik analisis data dilakukan dengan uji persyaratan analisis dan uji hipotesis. Uji persyaratan analisis menggunakan uji asumsi BLUE yang terdiri atas uji linearitas, uji normalitas,

uji multikolinearitas, uji autokorelasi, dan uji heterokedastisitas. Sedangkan uji hipotesis menggunakan uji korelasi, uji determinasi, uji regresi, uji t, dan uji F.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hipotesis yang diajukan, yaitu pengaruh keterlibatan pegawai, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan, maka didapat hasil penelitian sebagai berikut.

Hasil jawaban responden melalui kuesioner pada variabel keterlibatan pegawai terlihat mayoritas responden memilih jawaban setuju dengan persentase sebesar 58%. Selanjutnya pada variabel lingkungan kerja terlihat mayoritas responden memilih jawaban setuju dengan persentase sebesar 59%. Kemudian pada variabel kepuasan kerja terlihat mayoritas responden memilih jawaban setuju dengan persentase sebesar 58%. Dan yang terakhir pada variabel komitmen organisasi terlihat mayoritas responden memilih jawaban setuju dengan persentase sebesar 56%.

Hasil pengujian validitas setiap butir pernyataan pada variabel keterlibatan pegawai, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi memiliki nilai yang valid sehingga dapat dinyatakan bahwa keseluruhan pernyataan pada keempat variabel tersebut memiliki konstruk yang kuat karena berada di atas nilai *r*-kritis, yaitu 0,300. Sedangkan hasil pengujian reliabilitas instrumen, diperoleh nilai reliabilitas sebesar 0,852 untuk variabel keterlibatan pegawai, 0,730 untuk variabel lingkungan kerja, 0,846 untuk variabel kepuasan kerja, dan 0,735 untuk variabel komitmen organisasi. Karena reliabilitasnya bernilai positif dan lebih besar dari batas *Cronbach's Alpha* (0,600), maka instrumen yang digunakan telah memenuhi syarat reliabel untuk tingkat taraf kesalahan 5%.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh keterlibatan pegawai, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap variabel komitmen organisasi, telah terbukti bahwa keempat hipotesis penelitian adalah signifikan pada taraf signifikansi 0,05, yang artinya ada pengaruh langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun pemeringkatan koefisien korelasi dan koefisien determinasi dari keempat hipotesis yang telah diajukan dapat dibahas dan dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Peringkat Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat

Peringkat		Koefisien		%
Variabel Bebas	No.	R (r)	R ² (r ²)	
X ₁ , X ₂ dan X ₃ dengan Y	1	0,722	0,521	52,1%
X ₂ dan Y	2	0,675	0,456	45,6%
X ₃ dan Y	3	0,672	0,451	45,1%
X ₁ dan Y	4	0,670	0,449	44,9%

Sumber: data diolah, 2025

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa: Pertama, pengaruh secara bersama-sama antara variabel keterlibatan pegawai, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, merupakan peringkat pertama dengan koefisien korelasi sebesar 0,722 dan koefisien determinasi sebesar 52,1%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel keterlibatan pegawai, lingkungan kerja dan kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan secara signifikan.

Kedua, pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi, merupakan peringkat kedua dengan koefisien korelasi sebesar 0,675 dan koefisien determinasi sebesar 45,6%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan.

Ketiga, pengaruh antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, merupakan peringkat ketiga dengan koefisien korelasi sebesar 0,672 dan koefisien determinasi sebesar 45,1%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan.

Keempat, pengaruh antara variabel keterlibatan pegawai terhadap komitmen organisasi, merupakan peringkat keempat dengan koefisien korelasi sebesar 0,670 dan koefisien determinasi sebesar 44,9%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel keterlibatan pegawai dapat meningkatkan komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan.

Dengan mengidentifikasi variabel keterlibatan pegawai, lingkungan kerja dan kepuasan kerja, maka hal itu akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan pemikiran di atas, menurut penulis hipotesis yang menyatakan bahwa keterlibatan pegawai, lingkungan kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan dapat diterima. Besarnya pengaruh ketiga variabel bebas dengan variabel terikat juga menunjukkan kenyataan bagaimana meningkatkan komitmen organisasi dengan optimal, kenyataan ini telah terjawab dengan adanya keterlibatan pegawai, lingkungan kerja dan kepuasan kerja pegawai yang baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk menguji hipotesis dan jawaban rumusan masalah yang diajukan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan keterlibatan pegawai berpengaruh kuat dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dengan nilai koefisien korelasi 0,670 dan nilai koefisien determinasi 44,9%. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa pengaruh antara keterlibatan pegawai dengan komitmen organisasi adalah signifikan, dimana nilai t-hitung 7,710 dan nilai signifikansi 0,000.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh kuat dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dengan nilai koefisien korelasi 0,675 dan nilai koefisien determinasi 45,6%. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa pengaruh antara lingkungan kerja dengan komitmen organisasi adalah signifikan, dimana nilai t-hitung 7,826 dan nilai signifikansi 0,000.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh kuat dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dengan nilai koefisien korelasi 0,672 dan nilai koefisien determinasi 45,1%. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa pengaruh antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi adalah signifikan, dimana nilai t-hitung 7,750 dan nilai signifikansi 0,000.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh kuat dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara III Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dengan nilai koefisien korelasi 0,722 dan nilai koefisien determinasi 52,1%. Selanjutnya hasil uji F menunjukkan bahwa pengaruh antara keterlibatan pegawai, lingkungan kerja dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi adalah signifikan, dimana nilai F-hitung 25,703 dan nilai signifikansi 0,000.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriadi, Firman., Dewi Nasien, dan Lina Warlina. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Komitmen Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tampan Pekanbaru*. AKSARA: Jurnal Ilmu Pendidikan Nasional. Vol. 9, No. 1. 231-242.
- Albrecht, S.L. (2017). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- Alvina, Tita Isni dan Indi Djastuti. (2018). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Apac Inti Corpora, Bawen)*. Diponegoro Journal of Management. Vol. 7, No. 4. 1-14.
- Arianty. N. Bahagia, dkk. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- As'ad, Moh. (2015). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Baron, Robert, A., & Byrne, D. (2017). *Psikologi Sosial. Jilid 4*. Jakarta: Erlangga.
- Creswell, J.W. (2018). *Research Design (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed) Edisi Revisi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. Alih Bahasa: Agus Dharma. Edisi Ke 22. Jakarta: Erlangga.
- Faqih, Muhammad Miftahuddin dan Robby Sandhi Dessyarti. (2024). *Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Madiun*. SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen Bisnis dan Akuntansi 6. September 2024.
- Ghozali, Imam. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Edisi 10. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2020). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jufrizen. (2015). *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan*. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis. Vol. 15, No. 1. 1-11.
- Kuncoro, Achmad., Engkos, dan Riduan. (2017). *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Luthans, Fred. (2017). *Organizational Behavior: an Evidence – Based Approach. 12th Edition*. New York: McGraw-Hills Companies.
- Macey, W.H & Schneider, B. (2016). *The Meaning of Employee Engagement*. Industrial and Organizational Psychology, 1.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marlissa, Theofani Eirine dan I Made Hedy Wartana. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pada Karyawan Grand Puri Saron Hotel Yogyakarta)*. JARMA: Journal Research of Management. Vol. 5, No. 1. 137-144.
- Mas'ud, Fuad. (2017). *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Nitisemito, Alex S. (2018). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nourthouse, Peter G. (2015). *Kepemimpinan: Teori dan Praktek. Edisi Keenam*. Penerjemah: Dr. Ati Cahyani. Jakarta: Indeks Permata Puri Media.
- Nurhidayati dan A. Khoirul Anam. (2020). *Manajemen Bisnis di Era Pandemi Covid-19 & New Normal*. Semarang: Unissula Press.
- Pangabean, Mutiara S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ciawi-Bogor: Ghalia Indonesia.

- Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pelaksana Badan Pemeriksa Keuangan.
- Rivai, Veithzal. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, Stephen P. (2018). *Teori Organisasi Struktur Desain & Aplikasi*. Alih Bahasa: Yusuf Udaya. Jakarta: Arcan.
- Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2015). *The Measurement of Engagement and Burnout: a Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*. *Journal of Happiness Studies*. 3, 71-92.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Andi.
- Steers, Richard M. (2017). *Efektivitas Organisasi, Kaidah Perilaku*. Terjemahan Magdalena Jamin. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suma'mur. (2017). *Higiene Perusahaan dan Kesehatan Kerja (HIPERKES)*. 2 ed. Jakarta: Sagung Seto.
- Sutrisno, Edy. (2021). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. (2018). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Umam, Khaerul. (2019). *Perilaku Organisasi*. Cetakan Ke-3. Bandung: Pustaka Setia.
- Uyanto. Stanislaus. (2018). *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Vazirani, N. (2015). *Employee Engagement*. Working Paper Series, SIES College of Management Studies.
- Wati, Kusuma Citra., Indarto, dan Yuli Budiati. (2024). *Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Di KPP Pratama Semarang Barat*. *MSEJ: Management Studies and Entrepreneurship Journal*. Vol. 5, No. 2. 4865-4874.
- Wibowo. (2019). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yamin, Sofyan dan Kurniawan Heri. (2017). *SPSS Complete: Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Jakarta: Salemba Infotek