

Influence of Democratic Leadership and Performance Management on Organizational Commitment Through Employee Awards at the Sungai Penuh City Environmental Service

Fetra Handika^{1✉}, Heryanto²

^{1,2}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP, Indonesia

fetrahandika@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the influence of Democratic Leadership and Performance Management on Organizational Commitment through Rewards as a mediating variable in the employees of the Sungai Penuh City Environmental Service. This study uses a quantitative approach with a survey method. The population in this study were all employees of the Sungai Penuh City Environmental Service with a sample of 34 respondents, determined using a saturated sampling technique. Data collection was carried out through questionnaires, while data analysis used multiple linear regression analysis, path analysis, and the Sobel Test, with the help of the IBM SPSS version 26 program. The results of the study indicate that Democratic Leadership and Performance Management have a positive and significant effect on Rewards. In addition, Democratic Leadership and Performance Management also have a positive and significant effect on Organizational Commitment. However, Rewards do not have a significant effect on Organizational Commitment. The results of the path analysis and the Sobel Test indicate that Rewards are unable to mediate the influence of Democratic Leadership and Performance Management on Organizational Commitment. The conclusion of this study is that the Organizational Commitment of the Sungai Penuh City Environmental Service employees is more directly influenced by Democratic Leadership and Performance Management, while Rewards play a supporting factor, but have not been able to become a determining factor or mediating variable. This research is expected to provide practical contributions to agencies in increasing employee organizational commitment by strengthening democratic leadership and improving performance management systems.

Keywords: Democratic Leadership, Performance Management, Rewards, Organizational Commitment, Employee.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Penghargaan sebagai variabel mediasi pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh dengan jumlah sampel sebanyak 34 responden, yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, sedangkan analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda, analisis jalur (path analysis), dan Uji Sobel, dengan bantuan program IBM SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penghargaan. Selain itu, Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Namun demikian, Penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil analisis jalur dan Uji Sobel menunjukkan bahwa Penghargaan tidak mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja terhadap Komitmen Organisasi. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa Komitmen Organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh lebih dipengaruhi secara langsung oleh Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja, sementara Penghargaan berperan sebagai faktor pendukung, namun belum mampu menjadi faktor penentu maupun variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi instansi dalam meningkatkan komitmen organisasi pegawai melalui penguatan kepemimpinan demokratis dan perbaikan sistem manajemen kinerja.

Kata kunci: Kepemimpinan Demokratis, Manajemen Kinerja, Penghargaan, Komitmen Organisasi, Pegawai.

INFEB is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Dalam era reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik, Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Sungai Penuh dihadapkan pada tantangan untuk meningkatkan komitmen organisasi pegawai sekaligus mendorong kinerja yang adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis dan perkembangan teknologi digital. Komitmen organisasi merupakan bentuk keterikatan pegawai terhadap nilai-nilai, tujuan, serta visi misi organisasi, yang menjadi landasan penting

dalam membangun kinerja yang berkesinambungan. Namun dalam kenyataannya, masih ditemukan indikasi rendahnya komitmen organisasi di lingkungan Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh, seperti partisipasi kerja yang belum optimal, loyalitas yang cenderung rendah, dan rasa memiliki terhadap instansi yang belum kuat.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi tingkat komitmen organisasi adalah gaya kepemimpinan, khususnya kepemimpinan demokratis [1].

Kepemimpinan yang melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan dan memberikan ruang partisipasi terbukti mampu membangun kedekatan emosional serta komitmen afektif pegawai. Hal ini sejalan dengan temuan [2], yang menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap peningkatan komitmen afektif dan kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta. Dalam konteks Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh, komunikasi dua arah antara pimpinan dan pegawai belum selalu berjalan efektif, pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan teknis dan administratif belum merata, dan sistem penilaian kinerja belum sepenuhnya berbasis indikator yang objektif dan transparan. Kondisi ini berpotensi memperkuat persepsi sebagian pegawai bahwa kontribusi mereka kurang dihargai, yang pada akhirnya berujung pada rendahnya komitmen organisasi [3].

Dalam organisasi publik seperti dinas daerah, komitmen organisasi menjadi kunci dalam menghadirkan pelayanan publik yang responsif, akuntabel, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Pegawai DLH tidak hanya bertugas menyelesaikan pekerjaan administratif, tetapi juga harus responsif terhadap isu strategis seperti perubahan iklim, pengelolaan sampah, pengendalian pencemaran, serta penegakan regulasi lingkungan [4]. Di tengah tuntutan tersebut, masih ditemui fenomena rendahnya inisiatif kerja, sikap pasif dalam menyelesaikan masalah, serta ketidakhadiran pegawai pada kegiatan tertentu yang bersifat pembinaan atau non-struktural. Hal ini menjadi sinyal bahwa komitmen organisasi belum terbentuk secara optimal di lingkungan Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh.

Untuk menggambarkan kondisi awal komitmen organisasi pegawai, peneliti melakukan survei pendahuluan terhadap sejumlah pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Hasil survei ini menggambarkan bagaimana tingkat komitmen afektif, continuance, normatif, kesetiaan terhadap visi dan misi, kedisiplinan, serta inisiatif dalam kegiatan non-struktural. Data tersebut dirangkum dalam Tabel 1.

Tabel 1. Survei Awal Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh (2025)

No	Aspek Komitmen Organisasi (Y)	Rata-rata Skor (1-5)*	Kategori	Uraian Singkat Kondisi
1	Affective Commitment (komitmen afektif/emosional)	2,85	Rendah Sedang	Rasa bangga dan keterikatan emosional terhadap instansi masih lemah; partisipasi sukarela rendah.
2	Continuance Commitment (komitmen berkelanjutan)	3,02	Sedang	Sebagian pegawai bertahan bekerja karena alasan ekonomi atau keterpaksaan, bukan dorongan berkontribusi.
3	Normative Commitment (komitmen normatif/kewajiban moral)	2,78	Rendah	Rasa kewajiban moral untuk loyal terhadap organisasi belum kuat; mutasi sering disikapi secara pasif.
4	Kesetiaan terhadap visi dan misi organisasi	2,70	Rendah	Pemahaman dan penyesuaian tugas dengan visi lingkungan berkelanjutan masih terbatas.
5	Kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan organisasi	3,10	Sedang	Tingkat kehadiran dan kepatuhan SOP fluktuatif; disiplin belum konsisten di semua unit.
6	Inisiatif dan keterlibatan dalam kegiatan non-struktural	2,60	Rendah	Partisipasi dalam program lingkungan sukarela di luar tugas pokok relatif minim.

Dimana Skor 1–2 = Rendah; 2,01–3 = Rendah–Sedang; 3,01–4 = Sedang; 4,01–5 = Tinggi. Berdasarkan data survei awal tersebut, dapat dilihat bahwa komitmen organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota

Sungai Penuh masih cenderung berada pada kategori rendah hingga sedang di hampir semua aspek. Komitmen afektif yang menempati kategori rendah–sedang menunjukkan bahwa keterikatan emosional dan rasa bangga terhadap instansi belum terbentuk secara kuat. Pegawai lebih banyak menjalankan tugas sebagai rutinitas administratif, belum sepenuhnya dilandasi rasa memiliki maupun kecintaan terhadap organisasi. Komitmen berkelanjutan berada pada kategori sedang, yang menggambarkan bahwa sebagian pegawai tetap bertahan bekerja terutama karena pertimbangan ekonomi dan rasa keterpaksaan, bukan karena dorongan internal untuk membangun organisasi. Kondisi ini berpotensi menciptakan hubungan kerja yang bersifat transaksional dan berorientasi jangka pendek.

Komitmen normatif yang berada pada kategori rendah menunjukkan bahwa rasa kewajiban moral dan etika untuk loyal terhadap organisasi belum mengakar secara kuat. Gejala ini tampak dari sikap pasif atau resistensi halus ketika dilakukan rotasi atau mutasi tugas. Sebagian pegawai belum melihat rotasi sebagai bentuk pengembangan kapasitas, melainkan sebagai beban tambahan. Kesetiaan terhadap visi dan misi organisasi juga masih relatif rendah, yang mengindikasikan adanya kesenjangan antara arah strategis DLH dalam mewujudkan lingkungan hidup berkelanjutan dengan internalisasi visi tersebut pada tingkat individu pegawai. Banyak pegawai yang belum mengaitkan tugas hariannya dengan tujuan jangka panjang organisasi, sehingga pelaksanaan program strategis lingkungan terkadang hanya dipahami sebagai kegiatan rutin semata.

Kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan organisasi yang berada pada kategori sedang menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar pegawai hadir dan melaksanakan tugas, konsistensi disiplin belum merata di semua unit dan jenjang, dengan tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran tertentu yang masih muncul. Inisiatif dan keterlibatan dalam kegiatan non-struktural yang termasuk kategori rendah semakin menegaskan bahwa semangat kerja kolektif, partisipasi dalam program-program sukarela, dan kepedulian yang melampaui tugas pokok masih terbatas. Secara keseluruhan, gambaran ini menguatkan bahwa komitmen organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh masih perlu ditingkatkan melalui berbagai pendekatan yang terencana.

Hasil observasi awal di lapangan juga menunjukkan bahwa sebagian pegawai merasa kurang diberi ruang untuk menyampaikan ide, tidak memiliki kepastian jenjang karier, dan belum merasa dilibatkan secara utuh dalam proses pengambilan kebijakan teknis [5]. Kondisi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terlalu birokratis dan kurang demokratis dapat menghambat tumbuhnya rasa memiliki terhadap organisasi. Kepemimpinan yang bersifat demokratis, yang mengedepankan musyawarah, transparansi, dan partisipasi, dipandang lebih tepat dalam mendorong keterlibatan aktif pegawai sekaligus meningkatkan komitmen organisasi.

Selain kepemimpinan, manajemen kinerja juga menjadi aspek penting yang berperan dalam membentuk komitmen organisasi [6]. Manajemen kinerja yang baik memberikan kejelasan peran, target kerja yang terukur, umpan balik yang konstruktif, serta sistem evaluasi yang objektif. Jika sistem manajemen kinerja diimplementasikan secara konsisten dan adil, pegawai akan merasa dihargai atas kinerjanya dan lebih terikat secara profesional terhadap organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, [7] menunjukkan bahwa “kinerja pegawai dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh sangat kuat terhadap produktivitas kerja pegawai. Temuan ini mengisyaratkan bahwa peningkatan komitmen organisasi dan kinerja tidak bisa dipisahkan dari sistem manajemen kinerja yang dirancang dengan baik.

Penelitian terdahulu juga menegaskan pentingnya gaya kepemimpinan dalam membangun komitmen organisasi. Menurut [8], penerapan gaya kepemimpinan partisipatif dan terbuka dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan rasa memiliki pegawai terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan pegawai dan menciptakan iklim kerja yang positif sangat diperlukan dalam organisasi publik, termasuk di sektor lingkungan hidup. Kepemimpinan demokratis tidak hanya memperbaiki hubungan vertikal antara atasan dan bawahan, tetapi juga dapat membangun budaya kerja kolektif yang kuat [9].

Di samping itu, sistem penghargaan yang adil dan proporsional dapat mendorong peningkatan semangat kerja serta loyalitas pegawai. Penghargaan tidak hanya dalam bentuk finansial, tetapi juga apresiasi moral yang mampu meningkatkan rasa dihargai dalam bekerja. [10] dalam penelitiannya menyebutkan bahwa penghargaan dari atasan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Namun, dalam praktiknya, sistem manajemen kinerja dan pemberian penghargaan di instansi pemerintah daerah sering kali masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya mampu memberikan motivasi internal yang kuat. Penilaian kinerja yang berfokus pada kehadiran dan penyelesaian dokumen, tanpa memberi bobot memadai pada kualitas output kerja dan kontribusi inovatif, berpotensi menurunkan antusiasme pegawai. Penghargaan yang kurang transparan atau tidak proporsional juga dapat menimbulkan kecemburuan sosial dan penurunan semangat kolektif [11].

Di luar faktor kepemimpinan, manajemen kinerja, dan penghargaan, tantangan organisasi publik saat ini juga berkaitan dengan kemampuan beradaptasi terhadap teknologi dan perubahan lingkungan kerja. Pemerintah mendorong birokrasi untuk mengadopsi sistem pemerintahan berbasis elektronik, pelayanan digital, serta pengelolaan data yang terintegrasi. Tuntutan ini menempatkan kompetensi digital pegawai sebagai salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja. Pegawai yang memiliki kompetensi digital yang baik akan lebih mampu mengoperasikan aplikasi perkantoran, sistem informasi lingkungan, serta platform pelaporan dan

koordinasi berbasis elektronik. Sebaliknya, kompetensi digital yang rendah berpotensi menghambat kelancaran pekerjaan, memperlambat pelayanan, dan mengurangi akurasi data yang dihasilkan.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah fasilitas kerja, baik yang bersifat fisik maupun teknologi. Fasilitas seperti komputer, jaringan internet yang stabil, ruang kerja yang nyaman, kendaraan operasional, dan peralatan lapangan pendukung pengawasan lingkungan merupakan prasyarat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Fasilitas yang tidak memadai, tidak merata, atau kurang terpelihara akan menyulitkan pegawai dalam melaksanakan tugas secara optimal. Dalam konteks Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh, masih terdapat unit kerja yang berbagi perangkat komputer, koneksi internet yang belum stabil di semua ruangan, serta keterbatasan alat pengukuran lapangan berbasis digital. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara tuntutan kinerja yang tinggi dengan ketersediaan fasilitas kerja.

Walaupun kompetensi digital dan fasilitas kerja memiliki potensi pengaruh yang besar terhadap kinerja, hubungan tersebut tidak selalu muncul secara otomatis. Di sinilah budaya kinerja adaptif menjadi faktor kunci. Budaya kinerja adaptif merujuk pada budaya kerja yang menekankan fleksibilitas, kesiapan menghadapi perubahan, keberanian berinovasi, keterbukaan terhadap pembelajaran, dan orientasi pada hasil. Pegawai yang bekerja dalam budaya kinerja adaptif akan lebih terdorong untuk memanfaatkan kompetensi digitalnya, mengoptimalkan fasilitas yang ada, serta berusaha mencari cara-cara baru agar pekerjaan lebih efektif dan efisien. Sebaliknya, apabila budaya kerja cenderung statis, birokratis, dan enggan berubah, maka kompetensi digital dan fasilitas kerja yang baik sekalipun tidak akan termanfaatkan secara optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat bahwa kepemimpinan demokratis, manajemen kinerja, dan penghargaan memiliki keterkaitan erat dengan pembentukan komitmen organisasi. Di sisi lain, kompetensi digital dan fasilitas kerja berkaitan erat dengan kinerja pegawai, sedangkan budaya kinerja adaptif berpotensi menjadi penghubung yang menjelaskan bagaimana kompetensi digital dan fasilitas kerja dapat terkonversi menjadi kinerja yang tinggi. Dalam konteks Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh, belum terdapat kajian ilmiah yang secara komprehensif menguji keterkaitan kepemimpinan demokratis, manajemen kinerja, penghargaan, kompetensi digital, fasilitas kerja, budaya kinerja adaptif, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai dalam satu model penelitian. Pada saat yang sama, penelitian ini juga mengkaji gap antara kompetensi digital dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai dengan budaya kinerja adaptif sebagai variabel intervening. Hal inilah yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Dan Manajemen Kinerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Penghargaan Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh.

2. Metode Penelitian

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu dan relevan dengan permasalahan yang dikaji. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan ciri-ciri tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Dengan demikian, populasi tidak hanya dipahami sebagai sekumpulan individu, tetapi juga mencakup seluruh unit analisis yang menjadi fokus pengamatan penelitian [21].

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh yang berjumlah 34 orang. Pegawai tersebut meliputi aparatur yang secara langsung terlibat dalam pelaksanaan tugas, fungsi, dan pelayanan di lingkungan Dinas Lingkungan Hidup. Dengan demikian, populasi penelitian ini merepresentasikan keseluruhan sumber daya manusia yang berperan dalam penyelenggaraan urusan lingkungan hidup di Kota Sungai Penuh, sehingga diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang utuh mengenai kondisi pegawai pada instansi tersebut [21].

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dijadikan sebagai objek penelitian dengan tujuan untuk mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan. Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data yang relevan dan akurat terkait variabel kepemimpinan demokratis, manajemen kinerja, penghargaan, dan komitmen organisasi [22]. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah total sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan cara menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Teknik ini digunakan apabila jumlah populasi relatif terbatas, sehingga memungkinkan seluruh anggota populasi untuk dijadikan responden [22].

Dengan menggunakan teknik total sampling, seluruh anggota populasi yang memenuhi kriteria penelitian dijadikan sebagai responden. Penggunaan teknik ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi yang sebenarnya serta meminimalkan kesalahan pengambilan sampel (sampling error), sehingga hasil penelitian dapat mencerminkan kondisi populasi secara akurat.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, seluruh pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh yang berjumlah 34 orang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini. Dengan menjadikan seluruh populasi sebagai sampel, peneliti berharap dapat memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai kondisi komitmen organisasi serta faktor-faktor yang memengaruhinya pada lingkungan Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh.

3. Hasil dan Pembahasan

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data atau residual dalam model regresi berdistribusi normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan

menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov melalui bantuan software SPSS. Kriteria pengujian: Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka data berdistribusi normal. Jika nilai signifikansi $\leq 0,05$, maka data tidak berdistribusi normal. Berdasarkan hasil uji normalitas, diperoleh nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas. Selanjutnya Hasil Uji Normalitas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		34
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.72911973
Most Extreme Differences	Absolute	.101
	Positive	.070
	Negative	-.101
Test Statistic		.101
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

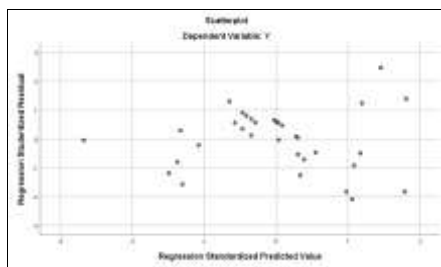
Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov terhadap nilai Unstandardized Residual dengan jumlah sampel sebanyak 34 responden. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data residual dalam model regresi berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas telah terpenuhi dan model regresi layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak mengalami multikolinearitas. Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Kriteria pengujian Nilai Tolerance $> 0,10 \rightarrow$ tidak terjadi multikolinearitas. Nilai VIF $< 10 \rightarrow$ tidak terjadi multikolinearitas. Selanjutnya Hasil Pengujian Multikolonieritas disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Pengujian Multikolonieritas

No	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Manajemen kinerja (X_1)	0,435	2,298	Bebas multikolinieritas
2	Penghargaan (X_2)	0,439	2,276	Bebas multikolinieritas
3	Kepemimpinan demokratis (X_3)	0,251	3,983	Bebas multikolinieritas

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Scatter Plot, yaitu dengan melihat pola sebaran antara nilai ZPRED (nilai prediksi) dan SRESID (residual standar) pada model regresi. Selanjutnya Hasil Uji Heterokedasitas ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Hasil Uji Heterokedasitas

Berdasarkan hasil Scatter Plot, terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak, baik di atas maupun di bawah sumbu nol (0), serta tidak membentuk pola tertentu seperti pola mengerucut, melebar, atau bergelombang. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi homoskedastisitas, sehingga layak digunakan untuk analisis regresi pada tahap selanjutnya. Analisis Regresi Linear Berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Manajemen Kinerja (X2) terhadap Penghargaan (Z), serta pengaruh Kepemimpinan Demokratis (X1), Manajemen Kinerja (X2), dan Penghargaan (Z) terhadap Komitmen Organisasi (Y) pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Sungai Penuh. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan software SPSS. Regresi Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Manajemen Kinerja (X2) terhadap Penghargaan (Z). Selanjutnya Rekap Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda 1 disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Rekap Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda 1

Model	Coefficients ^a				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	3.829	5.918			.647	.522
1 X1	.284	.046	.562		6.122	.000
X2	.343	.057	.557		6.071	.000

a. Dependent Variable: Z

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang menguji pengaruh Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Manajemen Kinerja (X2) terhadap Penghargaan (Z) pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Sungai Penuh, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut $Z = 3,829 + 0,284X1 + 0,343X2$. Nilai konstanta sebesar 3,829 dengan signifikansi $0,522 > 0,05$ menunjukkan bahwa apabila Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja bernilai nol, maka nilai Penghargaan tetap positif, namun konstanta tersebut tidak berpengaruh signifikan secara statistik. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Demokratis (X1) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,284 dengan nilai t hitung 6,122 dan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penghargaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan demokratis, maka penghargaan yang dirasakan pegawai akan semakin

meningkat.

Variabel Manajemen Kinerja (X2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,343 dengan nilai t hitung 6,071 dan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga Manajemen Kinerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penghargaan. Koefisien yang lebih besar dibandingkan X1 menunjukkan bahwa Manajemen Kinerja memiliki pengaruh yang sedikit lebih dominan terhadap Penghargaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penghargaan pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Uji simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen dalam model regresi. Dalam penelitian ini, uji F dilakukan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan Demokratis (X1), Manajemen Kinerja (X2), dan Penghargaan (Z) terhadap Komitmen Organisasi (Y) pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Sungai Penuh. Selanjutnya Hasil Uji F (Simultan) Model 1 disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji F (Simultan) Model 1

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	900.255	2	450.128	46.240	.000 ^b
1 Residual	301.774	31	9.735		
Total	1202.029	33			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

Berdasarkan hasil uji F pada tabel ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 46,240 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Demokratis, Manajemen Kinerja, dan Penghargaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi kriteria uji simultan (uji F) dan dinyatakan layak untuk menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian ini. Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Pada penelitian ini, uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui kontribusi Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Manajemen Kinerja (X2) terhadap Penghargaan (Z). Selanjutnya Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²) Model 1 disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²) Model 1

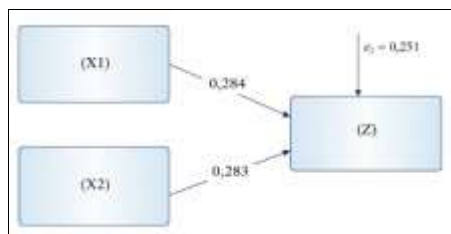
Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.865 ^a	.749	.733	3.12004

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel Model Summary, diperoleh nilai R Square sebesar 0,749. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 74,9% variasi Penghargaan (Z) dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja, sedangkan 25,1% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor

lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,733 menunjukkan bahwa model regresi memiliki tingkat ketepatan yang baik setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan variabel Penghargaan. Dan dari nilai R² (R Square), diperoleh e² dengan cara $e^2 = \sqrt{(1 - 0,749)} = 0,251$. Dari pengolahan data di atas maka dapat diperoleh Diagram Jalur Model I, ditampilkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Model I – Analisis Jalur

Koefisien jalur dari Kepemimpinan Demokratis (X1) terhadap Penghargaan (Z) sebesar 0,284, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap penghargaan. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan demokratis, maka penghargaan yang dirasakan oleh pegawai akan semakin meningkat. Sementara itu, koefisien jalur dari Manajemen Kinerja (X2) terhadap Penghargaan (Z) sebesar 0,283, yang juga menunjukkan pengaruh positif. Hal ini mengindikasikan bahwa manajemen kinerja yang baik akan mendorong meningkatnya penghargaan yang diterima pegawai.

Nilai error (e) sebesar 0,251 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh variabel lain di luar Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja yang turut memengaruhi Penghargaan, namun tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja memiliki pengaruh positif terhadap Penghargaan, sehingga kedua variabel tersebut berperan penting dalam meningkatkan sistem penghargaan pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Analisis Regresi Kepemimpinan Demokratis (X1), Manajemen Kinerja (X2), dan Penghargaan (Z) terhadap Komitmen Organisasi (Y) disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Rekap Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda 2

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.211	3.463		-.061	.952
1 X1	.149	.040	.477	3.730	.001
X2	.179	.049	.468	3.676	.001
Z	.109	.104	.175	1.039	.307

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang menguji pengaruh Kepemimpinan Demokratis (X1), Manajemen Kinerja (X2), dan Penghargaan (Z) terhadap Komitmen Organisasi (Y) pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Sungai Penuh,

diperoleh persamaan regresi sebagai berikut $Y = -0,211 + 0,149X1 + 0,179X2 + 0,109Z$. Nilai konstanta sebesar $-0,211$ dengan signifikansi $0,952 > 0,05$ menunjukkan bahwa apabila seluruh variabel independen bernilai nol, maka Komitmen Organisasi cenderung bernilai negatif, namun konstanta tersebut tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Demokratis (X1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,149 dengan nilai t hitung sebesar 3,730 dan signifikansi $0,001 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan demokratis, maka tingkat komitmen organisasi pegawai akan semakin meningkat.

Variabel Manajemen Kinerja (X2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,179 dengan nilai t hitung sebesar 3,676 dan signifikansi $0,001 < 0,05$, sehingga Manajemen Kinerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Koefisien ini menunjukkan bahwa pengelolaan kinerja yang efektif dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Sementara itu, variabel Penghargaan (Z) memiliki koefisien regresi sebesar 0,109 dengan nilai t hitung sebesar 1,039 dan signifikansi $0,307 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun penghargaan memiliki arah pengaruh positif, namun pengaruh tersebut belum cukup kuat secara statistik. Uji simultan (uji F) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen dalam model regresi. Pada penelitian ini, uji F digunakan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan Demokratis (X1), Manajemen Kinerja (X2), dan Penghargaan (Z) terhadap Komitmen Organisasi (Y) pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Sungai Penuh. Selanjutnya Hasil Uji F (Simultan) Model 2 disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Uji F (Simultan) Model 2

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	363.217	3	121.072	36.813	.000 ^b
1 Residual	98.665	30	3.289		
Total	461.882	33			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 36,813 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Demokratis, Manajemen Kinerja, dan Penghargaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Pada penelitian ini, uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui kontribusi Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Manajemen Kinerja (X2), Penghargaan (Z) dan Komitmen Organisasi (Y). Selanjutnya Hasil Uji

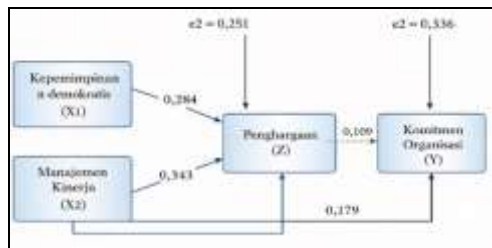
Koefisien Determinasi (R²) Model 2 disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²) Model 2

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.887 ^a	.786	.765	1.81352

a. Predictors: (Constant), X2, X1
b. Dependent Variable: Z

Uji koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen dalam model regresi. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel Model Summary, diperoleh nilai R Square sebesar 0,786. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 78,6% variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen yang digunakan dalam model, yaitu Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Manajemen Kinerja (X2), sedangkan 21,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Dan dari nilai R² (R Square), diperoleh e² dengan cara $e^2 = \sqrt{(1 - 0,786)} = 0,214$. Dari pengolahan data di atas maka dapat diperoleh Diagram Jalur Model II, ditampilkan pada Gambar 3.



Gambar 3. Model II – Analisis Jalur

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 dengan koefisien regresi bernilai positif, sehingga Hipotesis 1 (H1) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan demokratis, maka penghargaan yang dirasakan oleh pegawai akan semakin meningkat. Kepemimpinan yang melibatkan partisipasi, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap pendapat pegawai mendorong terciptanya persepsi penghargaan yang lebih baik dalam organisasi. Berdasarkan hasil uji regresi, nilai signifikansi Manajemen Kinerja sebesar 0,000 < 0,05 dengan koefisien regresi bernilai positif. Dengan demikian, Hipotesis 2 (H2) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan kinerja yang baik mampu meningkatkan penghargaan yang diterima dan dirasakan oleh pegawai.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,001 < 0,05 dengan koefisien regresi bernilai positif. Dengan demikian, Hipotesis 3 (H3) diterima, yang berarti Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan demokratis, maka semakin tinggi komitmen organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,001 < 0,05 dengan koefisien regresi bernilai positif. Dengan demikian, Hipotesis 4 (H4) diterima, yang berarti Manajemen Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja yang efektif mampu meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil analisis regresi dan analisis jalur, diketahui bahwa Penghargaan (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y) dengan nilai signifikansi 0,307 > 0,05. Selain itu, pengaruh langsung Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja terhadap Komitmen Organisasi tetap signifikan tanpa melibatkan variabel Penghargaan. Dengan demikian, Hipotesis 6 (H6) ditolak, yang berarti Penghargaan tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja terhadap Komitmen Organisasi pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh.

Uji Sobel digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Dalam penelitian ini, Uji Sobel digunakan untuk menguji apakah Penghargaan (Z) memediasi pengaruh Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Manajemen Kinerja (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Y) pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Sungai Penuh. Kepemimpinan Demokratis melalui Penghargaan terhadap Komitmen Organisasi. Pengaruh tidak langsung antara Kepemimpinan Demokratis (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Y) melalui Penghargaan (Z) dapat dilihat dari perhitungan Uji Sobel berikut ini. Menghitung Sobel Test Diketahui: a = 0,284 (koefisien X1 → Z); b = 0,109 (koefisien Z → Y); Sa = 0,046 (standar error X1 → Z); Sb = 0,104 (standar error Z → Y); Menghitung nilai Sab:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{(0,109)^2 (0,046)^2 + (0,284)^2 (0,104)^2 + (0,046)^2 (0,104)^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,000025 + 0,000872 + 0,000023}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,000920}$$

$$S_{ab} = 0,0303$$

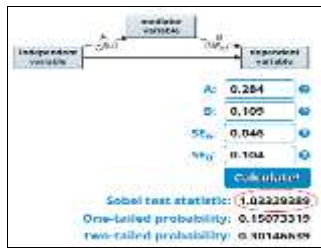
Menghitung nilai t statistik pengaruh intervening:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

$$t = \frac{(0,284)(0,109)}{0,0303}$$

$$t = 1,02$$

Nilai t hitung sebesar 1,02, sedangkan nilai t tabel pada α = 0,05 sebesar 1,96. Karena t hitung < t tabel, maka pengaruh tidak langsung tidak signifikan. Berdasarkan hasil Uji Sobel, dapat disimpulkan bahwa Penghargaan (Z) tidak memediasi pengaruh Kepemimpinan Demokratis (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Y). Dengan demikian, pengaruh kepemimpinan Demokratis terhadap Komitmen Organisasi lebih bersifat langsung. Selanjutnya Hasil Sobel Test Calculation for Significance of Mediation ditampilkan pada Gambar 4.



Gambar 4. Hasil Sobel Test Calculation for Significance of Mediation

Kepemimpinan Demokratis melalui Penghargaan terhadap Komitmen Organisasi. Berdasarkan hasil Uji Sobel yang dilakukan untuk menguji peran mediasi Penghargaan (Z) dalam hubungan antara Kepemimpinan Demokratis (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Y), diperoleh nilai Sobel test statistic sebesar 1,033 dengan nilai probabilitas dua arah (two-tailed) sebesar 0,301. Nilai probabilitas tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, Penghargaan (Z) tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kepemimpinan Demokratis dan Komitmen Organisasi.

Hal ini terjadi karena meskipun Kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan terhadap Penghargaan, namun Penghargaan tidak memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap Komitmen Organisasi. Oleh sebab itu, pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Komitmen Organisasi lebih bersifat langsung daripada melalui mekanisme mediasi Penghargaan. Manajemen Kinerja melalui Penghargaan terhadap Komitmen Organisasi. Pengaruh tidak langsung antara Manajemen Kinerja (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Y) melalui Penghargaan (Z) dapat dilihat dari perhitungan Uji Sobel berikut ini. Menghitung Sobel Test. Diketahui: a = 0,343 (koefisien X2 → Z). b = 0,109 (koefisien Z → Y). Sa = 0,057 (standar error X2 → Z). Sb = 0,104 (standar error Z → Y). Menghitung nilai Sab:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{(0,109)^2 (0,057)^2 + (0,343)^2 (0,104)^2 + (0,057)^2 (0,104)^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,0000386 + 0,001271 + 0,0000351}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,001345}$$

$$S_{ab} = 0,0367$$

Menghitung nilai t statistik pengaruh intervening:

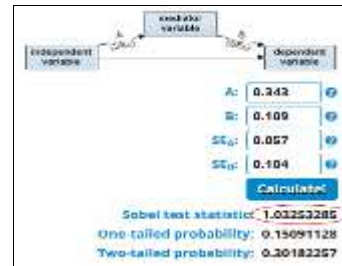
$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

$$t = \frac{(0,343)(0,109)}{0,0367}$$

$$t = 1,02$$

Nilai t hitung sebesar 1,02, sedangkan nilai t tabel pada $\alpha = 0,05$ sebesar 1,96. Karena t hitung < t tabel, maka pengaruh tidak langsung tidak signifikan secara statistik. Berdasarkan hasil Uji Sobel, dapat disimpulkan bahwa Penghargaan (Z) tidak memediasi pengaruh Manajemen Kinerja (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Y). Dengan demikian, pengaruh

Manajemen Kinerja terhadap Komitmen Organisasi lebih bersifat langsung tanpa melalui variabel Penghargaan. Selanjutnya Hasil Sobel Test Calculation for Significance of Mediation ditampilkan pada Gambar 5.



Gambar 5. Hasil Sobel Test Calculation for Significance of Mediation

Manajemen Kinerja melalui Penghargaan terhadap Komitmen Organisasi. Selanjutnya Hasil Sobel Test disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10. Hasil Sobel Test

Variabel Mediasi	Sobel Test Statistik	Hasil
Kepemimpinan Demokratis → Penghargaan → Komitmen Organisasi	1,033 < 1,96	Tidak signifikan sebagai variabel intervening (tidak memediasi)
Manajemen Kinerja → Penghargaan → Komitmen Organisasi	1,02 < 1,96	Tidak signifikan sebagai variabel intervening (tidak memediasi)

Berdasarkan Tabel 10, dapat diketahui bahwa nilai Sobel test statistik pada kedua jalur mediasi memiliki nilai lebih kecil dari t tabel (1,96) pada taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa Penghargaan (Z) tidak berperan sebagai variabel intervening baik pada pengaruh Kepemimpinan Demokratis maupun Manajemen Kinerja terhadap Komitmen Organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Penghargaan Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh temuan bahwa Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penghargaan, sehingga hipotesis yang diajukan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan demokratis, maka semakin tinggi pula persepsi pegawai terhadap penghargaan yang mereka terima.

Secara teoritis, hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan demokratis (democratic leadership theory) yang menekankan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan, komunikasi dua arah, serta penghargaan terhadap ide dan kontribusi pegawai. Kepemimpinan yang bersifat partisipatif tidak hanya berfokus pada hasil kerja, tetapi juga pada pengakuan atas peran individu dalam organisasi. Menurut teori perilaku kepemimpinan (behavioral leadership), pimpinan yang mampu menunjukkan sikap terbuka dan menghargai bawahan akan menciptakan persepsi

keadilan dan pengakuan, yang pada akhirnya dimaknai pegawai sebagai bentuk penghargaan.

Dalam konteks Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh, kepemimpinan demokratis menjadi sangat relevan karena karakteristik pekerjaan yang menuntut kerja tim, koordinasi lintas bidang, serta keterlibatan aktif pegawai dalam pelaksanaan program lingkungan. Pimpinan yang melibatkan pegawai dalam diskusi dan pengambilan keputusan memberikan sinyal bahwa kontribusi pegawai dihargai, meskipun tidak selalu dalam bentuk materi. Kondisi ini memperkuat persepsi pegawai bahwa organisasi memberikan penghargaan atas kinerja dan peran mereka.

Hasil penelitian ini menguatkan [10] yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap berbagai sikap organisasi, termasuk persepsi penghargaan dan komitmen. Penelitian tersebut menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat mampu menciptakan iklim organisasi yang memberikan pengakuan terhadap pegawai. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan faktor utama dalam membentuk persepsi positif pegawai terhadap organisasi.

Temuan ini juga sejalan dengan [12] yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap penghargaan dan komitmen kerja pegawai. Meskipun penelitian Kustiani dilakukan pada skala organisasi yang lebih kecil, hasilnya menunjukkan bahwa pegawai cenderung merasa lebih dihargai ketika pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan adil. Selain itu, hasil penelitian ini mendukung [13] yang menegaskan adanya keterkaitan antara kepemimpinan, penghargaan, dan variabel organisasi lainnya. Walaupun fokus penelitian tersebut lebih pada anggaran berbasis kinerja, kepemimpinan tetap diposisikan sebagai faktor yang memengaruhi persepsi penghargaan dalam organisasi sektor publik.

Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan [14] yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap beberapa variabel organisasi. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh perbedaan konteks organisasi, karakteristik pimpinan, serta dinamika birokrasi yang berkembang. Dalam penelitian ini, kepemimpinan demokratis di Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh tampak diterapkan secara efektif, sehingga mampu meningkatkan persepsi penghargaan pegawai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Demokratis berpengaruh nyata terhadap Penghargaan pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Kepemimpinan yang partisipatif, terbuka, dan menghargai kontribusi pegawai terbukti mampu meningkatkan rasa diakui dan dihargai oleh organisasi, yang menjadi fondasi penting dalam membangun sikap positif pegawai terhadap organisasi. Pengaruh Manajemen Kinerja terhadap Penghargaan Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Berdasarkan hasil analisis regresi linier

berganda, diperoleh temuan bahwa Manajemen Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penghargaan, sehingga hipotesis yang diajukan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan manajemen kinerja, maka semakin tinggi pula persepsi pegawai terhadap penghargaan yang mereka terima.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan teori manajemen kinerja (*performance management theory*) yang menekankan pentingnya kejelasan target kerja, standar penilaian yang objektif, serta evaluasi dan umpan balik yang berkelanjutan. Menurut teori ini, pegawai akan merasa dihargai apabila kerjanya diukur secara adil dan transparan, serta hasil kerjanya diakui oleh organisasi. Dengan demikian, penghargaan tidak selalu harus berbentuk materi, tetapi juga dapat berupa pengakuan, penilaian positif, dan kejelasan peran dalam sistem kerja.

Dalam konteks Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh, manajemen kinerja memiliki peran strategis karena sebagian besar tugas pegawai bersifat operasional dan berorientasi pada pelayanan publik. Ketika target kerja ditetapkan secara jelas dan pencapaian kinerja dinilai secara objektif, pegawai akan merasa bahwa usaha dan kontribusinya mendapatkan perhatian dari organisasi. Kondisi ini membentuk persepsi penghargaan yang positif di kalangan pegawai.

Hasil penelitian ini menguatkan temuan [15] yang menyatakan bahwa sistem pengelolaan organisasi, termasuk manajemen kinerja, memiliki pengaruh signifikan terhadap sikap dan persepsi pegawai terhadap organisasi. Dalam penelitian tersebut, manajemen kinerja yang baik terbukti mendorong munculnya persepsi positif, termasuk rasa dihargai dan diakui. Temuan ini juga sejalan dengan [16] yang menemukan bahwa sistem kerja dan pengelolaan kinerja berpengaruh signifikan terhadap penghargaan dan komitmen kerja pegawai. Meskipun penelitian tersebut dilakukan dengan jumlah responden yang relatif terbatas, hasilnya menunjukkan bahwa kejelasan dan keadilan dalam penilaian kinerja merupakan faktor penting dalam membentuk persepsi penghargaan.

Selain itu, hasil penelitian ini didukung oleh [17] yang menyatakan bahwa pengelolaan kinerja yang baik berkaitan erat dengan variabel penghargaan dan efektivitas organisasi. Walaupun fokus penelitian tersebut lebih pada anggaran berbasis kinerja, temuan mereka menegaskan bahwa sistem kinerja yang terstruktur mampu menciptakan rasa dihargai di kalangan pegawai sektor publik. Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan [18] yang menemukan bahwa reward tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap beberapa variabel organisasi. Perbedaan ini menunjukkan bahwa persepsi penghargaan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, khususnya bagaimana sistem manajemen kinerja diterapkan. Dalam penelitian ini, manajemen kinerja di Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh tampak cukup jelas dan terstruktur, sehingga mampu meningkatkan persepsi penghargaan pegawai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Kinerja berpengaruh nyata terhadap Penghargaan pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Penerapan manajemen kinerja yang jelas, objektif, dan transparan terbukti mampu menciptakan rasa diakui dan dihargai oleh organisasi, yang menjadi dasar penting dalam membangun sikap positif pegawai. Pengaruh Penghargaan terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh temuan bahwa Penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi, sehingga hipotesis yang diajukan ditolak. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05, meskipun koefisien regresi menunjukkan arah pengaruh positif.

Secara empiris, temuan ini menunjukkan bahwa penghargaan yang diterima pegawai belum mampu secara langsung meningkatkan komitmen organisasi. Dengan kata lain, meskipun pegawai merasa memperoleh penghargaan, hal tersebut belum cukup kuat untuk membentuk keterikatan psikologis jangka panjang terhadap organisasi Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh.

Secara teoritis, hasil ini dapat dijelaskan melalui teori dua faktor Herzberg, yang membedakan antara faktor motivator dan faktor pemelihara (*hygiene factors*). Penghargaan, khususnya yang bersifat eksternal seperti insentif, tunjangan, atau penghargaan formal, lebih berperan sebagai faktor pemelihara yang berfungsi mencegah ketidakpuasan, tetapi tidak secara otomatis meningkatkan sikap psikologis jangka panjang seperti komitmen organisasi. Komitmen organisasi lebih banyak dipengaruhi oleh faktor intrinsik, seperti makna kerja, rasa keadilan, keterlibatan, dan kualitas hubungan dengan pimpinan.

Dalam konteks Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh, sistem penghargaan cenderung bersifat administratif dan terbatas oleh regulasi sektor publik. Kondisi ini menyebabkan penghargaan dipersepsikan sebagai sesuatu yang normatif atau rutin, sehingga tidak cukup kuat untuk menumbuhkan loyalitas dan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Pegawai cenderung lebih memprioritaskan stabilitas kerja, kejelasan peran, serta dukungan pimpinan dibandingkan penghargaan semata.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan [19] yang menyatakan bahwa reward tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, meskipun variabel lain seperti kepuasan kerja dan keadilan organisasi memiliki pengaruh. Temuan ini juga mendukung [20] yang menemukan bahwa komitmen organisasi tidak selalu dipengaruhi secara langsung oleh reward. Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan [4] [5] yang menemukan bahwa penghargaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh penghargaan terhadap komitmen bersifat kontekstual, tergantung pada karakteristik organisasi, sistem penghargaan yang diterapkan, serta

persepsi pegawai terhadap keadilan dan konsistensi pemberian penghargaan. Selain itu, penelitian [3] juga menemukan bahwa reward berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, khususnya pada lingkungan pendidikan. Perbedaan konteks organisasi antara lembaga pendidikan dan instansi pemerintah daerah menjadi salah satu faktor yang menjelaskan perbedaan hasil penelitian ini.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Penghargaan tidak menjadi faktor utama dalam membentuk Komitmen Organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Untuk meningkatkan komitmen organisasi, organisasi perlu lebih memfokuskan perhatian pada penguatan kepemimpinan demokratis dan perbaikan sistem manajemen kinerja yang adil dan transparan, sementara penghargaan berperan sebagai faktor pendukung. Pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh temuan bahwa Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, sehingga hipotesis yang diajukan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan demokratis, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan demokratis dan teori komitmen organisasi, yang menyatakan bahwa keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, komunikasi dua arah, serta penghargaan terhadap kontribusi bawahan akan menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Menurut teori komitmen afektif, pegawai yang merasa dihargai dan dilibatkan cenderung memiliki loyalitas yang tinggi dan keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Dalam konteks Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh, kepemimpinan demokratis memiliki peran strategis mengingat karakteristik pekerjaan yang menuntut kerja sama tim, koordinasi lintas unit, dan partisipasi aktif pegawai dalam pelaksanaan program-program lingkungan. Pimpinan yang terbuka terhadap masukan pegawai dan membangun komunikasi yang baik akan menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga pegawai terdorong untuk berkomitmen dan berkontribusi secara optimal.

Hasil penelitian ini menguatkan temuan [7] yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian tersebut menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat mampu meningkatkan loyalitas dan keterikatan pegawai. Temuan ini juga sejalan dengan [8] yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen kerja pegawai.

Selain itu, hasil penelitian ini didukung [10] yang

menunjukkan bahwa kepemimpinan dan komitmen organisasi memiliki keterkaitan erat dalam mendukung efektivitas organisasi sektor publik. Meskipun fokus penelitian tersebut berbeda, temuan mereka menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan merupakan faktor penting dalam membangun komitmen pegawai. Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan [20] yang menemukan pengaruh negatif gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, karakteristik pimpinan, serta cara gaya kepemimpinan diterapkan. Dalam penelitian ini, kepemimpinan demokratis di Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh tampak diterapkan secara efektif, sehingga berdampak positif terhadap komitmen organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Demokratis berpengaruh nyata terhadap Komitmen Organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Kepemimpinan yang partisipatif, terbuka, dan menghargai kontribusi pegawai terbukti mampu membangun loyalitas dan keterikatan pegawai terhadap organisasi secara berkelanjutan. Pengaruh Manajemen Kinerja terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh temuan bahwa Manajemen Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, sehingga hipotesis yang diajukan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan manajemen kinerja, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan teori manajemen kinerja (*performance management theory*) yang menekankan bahwa kejelasan tujuan kerja, standar penilaian yang objektif, serta evaluasi kinerja yang adil akan meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang mengetahui apa yang harus dicapai dan merasa dinilai secara adil akan memiliki rasa tanggung jawab dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Kondisi ini menjadi dasar terbentuknya komitmen organisasi.

Selain itu, menurut teori keadilan organisasi (*organizational justice theory*), sistem manajemen kinerja yang transparan dan konsisten menciptakan persepsi keadilan di kalangan pegawai. Persepsi keadilan tersebut berperan penting dalam membangun komitmen afektif dan normatif, karena pegawai merasa organisasi memperlakukan mereka secara adil dan profesional. Dalam konteks Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh, manajemen kinerja memiliki peran strategis karena sebagian besar tugas pegawai berkaitan langsung dengan pelayanan publik dan pencapaian target program lingkungan. Ketika target kerja ditetapkan secara jelas dan hasil kerja dievaluasi secara objektif, pegawai akan merasa kontribusinya memiliki arti bagi organisasi. Hal ini mendorong munculnya loyalitas dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari

organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan [14] yang menyatakan bahwa sistem pengelolaan organisasi, termasuk manajemen kinerja, berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Temuan ini juga mendukung [20] yang menemukan bahwa manajemen kinerja dan komitmen organisasi saling berkaitan dalam meningkatkan efektivitas organisasi sektor publik. Selain itu, penelitian [13] menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa manajemen kinerja yang baik tidak hanya berdampak pada pencapaian kinerja, tetapi juga pada pembentukan komitmen pegawai terhadap organisasi.

Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan [12] yang menemukan bahwa reward tidak selalu berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Perbedaan ini memperkuat temuan penelitian saat ini bahwa manajemen kinerja memiliki pengaruh yang lebih langsung dan kuat terhadap komitmen organisasi dibandingkan penghargaan semata. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Kinerja berpengaruh nyata terhadap Komitmen Organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Penerapan manajemen kinerja yang jelas, adil, dan transparan merupakan faktor penting dalam membangun loyalitas, rasa tanggung jawab, dan keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Peran Penghargaan dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Berdasarkan hasil analisis jalur dan Uji Sobel, diperoleh temuan bahwa Penghargaan tidak mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Komitmen Organisasi, sehingga hipotesis yang diajukan ditolak.

Secara empiris, hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan terhadap Penghargaan, serta berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Komitmen Organisasi. Namun, jalur Penghargaan terhadap Komitmen Organisasi tidak signifikan, sehingga pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Demokratis terhadap Komitmen Organisasi melalui Penghargaan menjadi tidak signifikan. Hal ini diperkuat oleh nilai Sobel test statistik yang lebih kecil dari nilai t tabel (1,96).

Secara teoritis, temuan ini dapat dijelaskan melalui teori motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Kepemimpinan demokratis cenderung membangun motivasi intrinsik pegawai melalui keterlibatan, kepercayaan, dan rasa dihargai secara psikologis. Motivasi intrinsik tersebut secara langsung membentuk komitmen organisasi tanpa harus melalui mekanisme penghargaan formal. Dengan kata lain, pegawai merasa berkomitmen karena hubungan kerja yang baik dan kepemimpinan yang adil, bukan semata-mata karena penghargaan yang diterima.

Dalam konteks Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai

Penuh, kepemimpinan demokratis yang diterapkan pimpinan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan partisipatif. Kondisi ini secara langsung meningkatkan loyalitas dan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Namun, sistem penghargaan yang bersifat administratif dan terbatas dalam organisasi sektor publik menyebabkan penghargaan belum mampu menjadi penghubung yang efektif antara kepemimpinan dan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan [1] yang menyatakan bahwa reward tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan variabel organisasi terhadap komitmen. Temuan ini juga mendukung [2] yang menemukan bahwa reward tidak selalu menjadi penghubung dalam pembentukan komitmen organisasi. Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan [3] [4] yang menemukan bahwa reward dapat berperan sebagai variabel intervening. Perbedaan ini menunjukkan bahwa peran mediasi penghargaan sangat bergantung pada konteks organisasi, khususnya sistem penghargaan yang diterapkan dan persepsi pegawai terhadap keadilan pemberian penghargaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Penghargaan tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kepemimpinan Demokratis dan Komitmen Organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Komitmen organisasi lebih terbentuk melalui pengaruh langsung kepemimpinan demokratis dibandingkan melalui mekanisme penghargaan. Peran Penghargaan dalam Memediasi Pengaruh Manajemen Kinerja terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Berdasarkan hasil analisis jalur dan Uji Sobel, diperoleh temuan bahwa Penghargaan tidak mampu memediasi pengaruh Manajemen Kinerja terhadap Komitmen Organisasi, sehingga hipotesis yang diajukan ditolak.

Secara empiris, hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajemen Kinerja berpengaruh signifikan terhadap Penghargaan, serta berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Komitmen Organisasi. Namun demikian, jalur Penghargaan terhadap Komitmen Organisasi tidak signifikan, sehingga pengaruh tidak langsung Manajemen Kinerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Penghargaan menjadi tidak signifikan. Hal ini diperkuat oleh nilai Sobel test statistik yang lebih kecil dari nilai t tabel (1,96). Secara teoritis, temuan ini dapat dijelaskan melalui teori keadilan organisasi dan motivasi intrinsik. Manajemen kinerja yang baik melalui kejelasan target, penilaian objektif, dan evaluasi yang transparan mampu menumbuhkan rasa keadilan dan kepastian peran bagi pegawai. Rasa keadilan tersebut secara langsung membentuk komitmen organisasi, tanpa harus melalui penghargaan sebagai perantara. Dengan kata lain, pegawai lebih berkomitmen karena merasa sistem kerja berjalan adil dan profesional, bukan semata-mata karena penghargaan yang diterima.

Dalam konteks Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh, sistem manajemen kinerja memiliki pengaruh

langsung terhadap komitmen pegawai karena berkaitan dengan kejelasan tugas, tanggung jawab, dan evaluasi kinerja. Namun, sistem penghargaan yang bersifat administratif dan terbatas dalam organisasi sektor publik menyebabkan penghargaan belum mampu menjadi mekanisme penghubung yang efektif antara manajemen kinerja dan komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan [2] yang menyatakan bahwa reward tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan variabel organisasi terhadap komitmen. Temuan ini juga mendukung [1] yang menunjukkan bahwa reward tidak selalu menjadi penghubung dalam pembentukan komitmen organisasi. Sebaliknya, hasil ini berbeda dengan [3] [5] yang menemukan bahwa reward dapat berperan sebagai variabel intervening. Perbedaan tersebut menegaskan bahwa fungsi mediasi penghargaan sangat bergantung pada konteks organisasi dan sistem penghargaan yang diterapkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Penghargaan tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Manajemen Kinerja dan Komitmen Organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Komitmen organisasi lebih efektif dibangun melalui pengelolaan kinerja yang jelas, adil, dan transparan secara langsung, dibandingkan melalui mekanisme penghargaan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Penghargaan pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penghargaan pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif, terbuka, dan menghargai pendapat pegawai mampu meningkatkan persepsi pegawai terhadap penghargaan yang mereka terima dalam organisasi. Manajemen Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penghargaan pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Artinya, sistem manajemen kinerja yang jelas, objektif, dan transparan mendorong pegawai untuk merasa diakui dan dihargai atas kontribusi kinerjanya. Penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Meskipun memiliki arah pengaruh positif, penghargaan belum mampu menjadi faktor utama dalam membentuk komitmen organisasi pegawai. Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan dan komunikasi dua arah mampu meningkatkan loyalitas dan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Manajemen Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh. Kejelasan

target kerja, penilaian kinerja yang adil, serta evaluasi yang berkelanjutan terbukti menjadi faktor penting dalam membangun komitmen organisasi. Penghargaan tidak mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Komitmen Organisasi. Komitmen organisasi lebih terbentuk melalui pengaruh langsung kepemimpinan demokratis dibandingkan melalui mekanisme penghargaan. Penghargaan tidak mampu memediasi pengaruh Manajemen Kinerja terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja yang baik dapat membangun komitmen organisasi secara langsung tanpa harus melalui penghargaan sebagai variabel perantara. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa Komitmen Organisasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Sungai Penuh lebih dipengaruhi secara langsung oleh Kepemimpinan Demokratis dan Manajemen Kinerja, sementara Penghargaan berperan sebagai faktor pendukung, namun belum mampu menjadi faktor penentu maupun variabel mediasi dalam membangun komitmen organisasi.

Daftar Rujukan

- [1] Edwar, R. C., & Mufti, D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan Cafe Hangout Melalui Penerapan MSDM Strategis. *Sanskara Manajemen dan Bisnis*, 3(01), 1–10. DOI: <https://doi.org/10.58812/smb.v3i01.476> .
- [2] Nasution, M. I., Akbar, M. A., Afriliani, N., & Pratiwi, Y. (2023). Peran Kepemimpinan Demokratis dan Dukungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Motivasi kerja. *Jesya*, 6(2), 1636–1646. DOI: <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1252> .
- [3] Nurhayati, M. (2023). Manajemen Konflik Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs YPK Cijulang. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(1), 56–60. DOI: <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i1.105> .
- [4] Safa Aura Faradisa, Dandi Prasetyo, & Budi Priyatmono. (2025). Penerapan Kepemimpinan Demokratis dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Pegawai Bapas Kelas Ii Wonosari. *Journal Central Publisher*, 3(4), 446–453. DOI: <https://doi.org/10.60145/jcp.v3i4.393> .
- [5] Sarafudin, S., Dali, N., & Nur, Muh. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada BPMP Provinsi Sulawesi Tenggara. *Action Research Literate*, 8(8), 2309–2320. DOI: <https://doi.org/10.46799/arl.v8i8.491> .
- [6] Trevia, R., Arifin, H., & Putri, D. E. (2019). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Kinerja Perawat Pelaksana dalam Menerapkan Asuhan Keperawatan di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Mayjenn HA Thalib Kerinci. *Jurnal Kesehatan Medika Sainatika*, 10(2), 22. DOI: <https://doi.org/10.30633/jkms.v10i2.359> .
- [7] Akmal, S., & Sarbunis, S. (2021). Pengaruh Penghargaan Atasan dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Pidie. *Jurnal Ekobismen*, 1(2). DOI: <https://doi.org/10.47647/jeko.v1i2.490> .
- [8] Qolbi, T., Nasyi'atun Inayati Utami, Febriyanto, & Edison Ginting. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional di Sekretariat Daerah Kota Metro. *Kalianda Halok Gagas*, 5(2), 150–163. DOI: <https://doi.org/10.52655/khg.v5i2.58> .
- [9] Ramdhani, Z., & Sutisna, D. (2024). Hubungan Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Al Ittihad Cianjur. *Action Research Journal Indonesia (ARJI)*, 6(4). DOI: <https://doi.org/10.61227/arji.v6i4.220> .
- [10] Nasruddin, N., Surajiyo, S., Suhaipa, S., & Paleni, H. (2021). Efek Mediasi Variabel Motivasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(10), 5232. DOI: <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i10.4377> .
- [11] Lahay, F., Wolok, T., & Monoarfa, Moh. A. S. (2025). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Biro Keuangan Kerjasama dan Umum Universitas Negeri Gorontalo. *Jambura: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 8(1), 227–237. DOI: <https://doi.org/10.37479/jimb.v8i1.31991> .
- [12] Akmal, S., & Sarbunis, S. (2021). Pengaruh Penghargaan Atasan dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Pidie. *Jurnal Ekobismen*, 1(2). DOI: <https://doi.org/10.47647/jeko.v1i2.490> .
- [13] Taliang, I. W., Firman, A., & Oktaviani, A. R. (2022). Pengaruh Pelatihan, Promosi Jabatan, Pengembangan Karir dan Penghargaan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Penataan Ruang Kabupaten Pangkep. *Nobel Management Review*, 3(1), 149–160. DOI: <https://doi.org/10.37476/nmar.v3i1.2914> .
- [14] Mulawarman, K., & Rosilawati, Y. (2014). Komunikasi Organisasi pada Dinas Perijinan Kota Yogyakarta untuk Meningkatkan Pelayanan. *Jurnal Ilmiah Komunikasi Makna*, 5(1), 31. DOI: <https://doi.org/10.30659/jikm.5.1.31-41> .
- [15] Akmal, S., & Sarbunis, S. (2021). Pengaruh Penghargaan Atasan dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Pidie. *Jurnal Ekobismen*, 1(2). DOI: <https://doi.org/10.47647/jeko.v1i2.490> .
- [16] Gst Ayu Wirati Adriati, I., Ayu Oka Martini, I., Sutrisni, E., & Egie Tresna Wisnawan, M. (2023). Retensi Karyawan Sebagai Mediasi pada Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasional. *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 12(1), 1–10. DOI: <https://doi.org/10.29303/jmm.v12i1.748> .
- [17] Naibaho, J., Marbun, S. N. B., & Saragih, R. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Manajemen Bakat, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 1756–1762. DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.729> .
- [18] Ardi Suyadi, Suwandy Ng, & Ferdinandus Sampe. (2025). Pengaruh Manajemen Talent dan Kepemimpinan Transformational terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Kajian dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 3(2), 43–57. DOI: <https://doi.org/10.59031/jkpim.v3i2.608> .
- [19] Trisnanda, N. R., Masitoh, E., & Siddi, P. (2022). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi, dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen)*, 9(1), 157–167. DOI: <https://doi.org/10.36987/ecobi.v9i1.2419> .
- [20] Setyorini, R., Suyono, J., Rosyid, A., Arizona, A., & Elisabeth, D. R. (2025). Pengaruh Komitmen Organisasi, Dukungan Manajemen Puncak dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Surabaya, Bidang Sumber Daya Kesehatan. *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial*, 3(2), 147–163. DOI: <https://doi.org/10.29138/jkis.v3i2.60> .
- [21] Waruwu, M., Pu`at, S. N., Utami, P. R., Yanti, E., & Rusydiana, M. (2025). Metode Penelitian Kuantitatif: Konsep, Jenis, Tahapan dan Kelebihan. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 10(1), 917–932. DOI: <https://doi.org/10.29303/jipp.v10i1.3057> .
- [22] Fadli, M. R. (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif. *HUMANIKA*, 21(1), 33–54. DOI: <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075> .