

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) adalah modal utama yang menentukan kemajuan suatu organisasi, baik di sektor pemerintahan maupun swasta. SDM merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya (Irawan et al., 2016). Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada peran aktif individu yang menjadi bagian didalamnya serta pada pengelolaan SDM yang tepat. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat (Hasibuan, 2008). Manajemen SDM bertanggung jawab untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan pegawai secara terus menerus sehingga mereka memiliki keahlian dan potensi yang optimal, yang berdampak pada peningkatan produktivitas, kualitas kerja, serta motivasi pegawai (Gustiana et al., 2022). Pengelolaan SDM yang baik tidak hanya mampu memberikan kontribusi yang optimal, tetapi juga mampu beradaptasi dengan perubahan yang dinamis serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif.

Pengelolaan SDM dalam pemerintahan desa menghadapi tantangan yang kompleks karena harus mendukung berbagai fungsi teknis dan administratif. Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang

diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan NKRI (PP No.72 Tahun 2005). Pemerintahan desa adalah pelaksanaan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat yang diatur dalam kerangka sistem Pemerintahan NKRI (Permendagri No. 84 Tahun 2015). Komponen pemerintahan desa meliputi Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) yang memiliki tanggung jawab bersama untuk menyelenggarakan tata kelola desa secara demokratis, transparan, dan akuntabel (UU No. 6 Tahun 2014). Berbagai kondisi dalam organisasi dapat memengaruhi sikap dan perilaku perangkat desa dalam menjalankan tugas serta perannya dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas hubungan antara perangkat desa dan organisasi Pemerintahan Desa menjadi faktor krusial dalam menjaga keberlangsungan kinerja serta efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa.

Pemerintah Desa dipimpin oleh Kepala Desa dan dibantu perangkat desa dalam melaksanakan seluruh kewenangan dan tugas-tugas pemerintahan. Pemerintah Desa sebagai unit terdepan pemerintahan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat harus terus meningkatkan kualitas pelayanan publik untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi warga. Struktur Pemerintah Desa terdiri dari Kepala Desa sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dan perangkat desa yaitu sekretariat desa (termasuk sekretaris desa dan kepala urusan/kaur), pelaksana teknis (kepala seksi/kasi), dan kepala kewilayahan (kepala dusun/kadus) (Permendagri No. 84 Tahun 2015). Perangkat desa bertugas membantu Kepala Desa dalam melaksanakan tugas pemerintahan, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat

desa sesuai bidang tugas masing-masing meliputi administrasi, teknis, dan kewilayahan (Permendagri No. 84 Tahun 2015).

Perangkat desa di Kecamatan Pejagoan merupakan bagian dari tatanan pemerintahan desa di Kabupaten Kebumen yang berperan penting dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan serta pelayanan publik di tingkat desa. Kecamatan Pejagoan secara administratif terdiri dari 13 desa, yaitu Desa Aditirto, Desa Jemur, Desa Karangpoh, Desa Kebagoran, Desa Kebulusan, Desa Kedawung, Desa Kewayuhan, Desa Logede, Desa Pejagoan, Desa Pengaringan, Desa Peniron, Desa Prigi, serta Desa Watulawang, dengan luas wilayah sekitar 58,20 km². Kecamatan Pejagoan secara geografis terletak di sebelah barat laut Kabupaten Kebumen dan berbatasan dengan Kecamatan Karanganyar di bagian utara, Kecamatan Klirong di bagian selatan, Kecamatan Sruweng di bagian barat, serta Kecamatan Kebumen dan Kecamatan Karangsambung di bagian timur, sehingga memiliki posisi yang cukup strategis dalam mendukung aktivitas pemerintahan dan pembangunan wilayah.

Perangkat desa di Kecamatan Pejagoan memiliki tugas pokok menjalankan pemerintahan desa dengan mengelola administrasi kependudukan seperti pembuatan surat keterangan, penataan warga (pendataan kependudukan, pemetaan penduduk, atau pencatatan data warga), dan arsip dokumen resmi. Perangkat desa juga bertanggung jawab atas perencanaan pembangunan seperti MUSRENBANGDES (Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa bersama BPD, dan masyarakat menetapkan

prioritas kegiatan pembangunan dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes) tahun berikutnya), pengelolaan anggaran desa melalui PADes (Pendapatan Asli Desa) dan Dana Desa, serta pelayanan masyarakat berupa bantuan sosial, kesehatan dasar, dan pengelolaan aset desa. Perangkat desa menjalankan fungsinya yang mencakup pelatihan kemasyarakatan melalui pengawasan ketertiban dusun, fasilitasi PKK (Pemberdayaan dan Kesejahteraan Keluarga) dan karang taruna, serta pemberdayaan ekonomi warga melalui pelatihan UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) dan pengembangan potensi lokal (UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa; PP No. 43 Tahun 2014; dan Permendagri No. 84 Tahun 2015). Berdasarkan hal tersebut, perangkat desa di Kecamatan Pejagoan perlu memiliki komitmen organisasi yang baik agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal dalam melayani masyarakat.

Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang menggambarkan hubungan pegawai dengan organisasi, hal ini memiliki makna bahwa individu harus memutuskan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi (Meyer & Allen, 1991). Pendapat lain menyebutkan komitmen organisasi adalah sikap yang tidak hanya berupa loyalitas pasif, melainkan mencakup keterlibatan aktif di mana pegawai rela memberikan lebih dari dirinya sebagai kontribusi untuk kepentingan organisasi tempat bekerja (Morrow, 2011). Individu yang telah berkomitmen akan bekerja dengan penuh dedikasi dan akan memiliki keinginan untuk memberikan usaha serta bertanggung jawab

demikian mendukung kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempat mereka bekerja (Allen & Meyer, 1990), komitmen organisasi dibagi menjadi 3 yaitu:

1. Komitmen afektif merupakan keterikatan secara emosional terhadap organisasi,
2. Komitmen berkelanjutan merupakan pertimbangan terkait biaya jika meninggalkan organisasi, dan
3. Komitmen normatif merupakan rasa kewajiban untuk bertahan pada organisasi.

Komitmen afektif memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap perilaku pegawai dibandingkan komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif (Jeon & Choi, 2020) dalam (Demircioglu, 2021). Komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang pegawai (Han et al., 2011). Komitmen afektif adalah keterikatan emosional seseorang terhadap organisasi yang membuatnya ingin tetap setia dan bertahan dalam organisasi tersebut karena dorongan keinginan dari dalam dirinya sendiri (Tjahjono et al., 2018). Komitmen afektif lebih bernilai bagi organisasi dibandingkan komitmen normatif dan berkelanjutan karena didasarkan pada keberlangsungan emosional, sehingga pegawai yang memilikinya cenderung menikmati peran mereka dalam organisasi (Noerchoidah et al., 2023). Pegawai dengan komitmen afektif yang kuat merasa memiliki organisasi, sehingga meningkatkan dedikasi, loyalitas, dan usaha untuk menghasilkan output terbaik (Kertiriasih et al., 2023).

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan perwakilan tiap-tiap perangkat desa pada masing-masing desa di Kecamatan Pejagoan, diperoleh informasi bahwa perangkat desa menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan tugasnya. Tantangan tersebut meliputi perubahan regulasi dan kebijakan pemerintahan desa, pengelolaan dana desa, serta tuntutan administratif yang semakin kompleks. Meskipun demikian, perangkat desa menyampaikan bahwa mereka tetap berupaya menjalankan tugas dan tanggung jawabnya serta memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sejumlah perangkat desa juga menyampaikan bahwa mereka merasa bangga ketika program-program desa yang telah direncanakan dapat berjalan dengan baik serta memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Perangkat desa menjelaskan sering membantu masyarakat ketika dibutuhkan. Sebagian besar perangkat desa menyampaikan kesediaannya untuk dipanggil oleh masyarakat sewaktu-waktu, termasuk di luar jam kerja, selama berkaitan dengan kepentingan desa dan tidak bertentangan dengan ketentuan yang berlaku.

Perangkat desa menyebutkan tugas yang dijalankan tidak hanya sekedar sebagai kewajiban administratif, tetapi sebagai bentuk tanggung jawab terhadap desa dan masyarakat. Perangkat desa juga menyampaikan adanya keinginan untuk menjaga citra pemerintah desa melalui sikap kehati-hatian dalam bekerja serta upaya memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, meskipun dihadapkan pada keterbatasan sarana maupun waktu. Perangkat desa mengungkapkan keterlibatannya dalam berbagai kegiatan

pemerintahan desa, termasuk menyampaikan masukan dan gagasan ketika menghadapi permasalahan yang muncul apalagi ketika berhubungan dengan kepentingan banyak orang dengan sifat-yang berbeda-beda. Beberapa perangkat desa juga menyatakan merasa kurang nyaman apabila pemerintah desa dipersepsikan negatif oleh pihak luar, sehingga hal tersebut mendorong perangkat desa untuk bekerja lebih baik dan menjaga kepercayaan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa perangkat desa menjalankan tanggung jawabnya dengan antusiasme tinggi yang mengindikasikan adanya komitmen afektif yang tinggi. Berdasarkan hal tersebut, penting untuk memahami berbagai aspek yang dapat membentuk komitmen afektif perangkat desa.

Salah satu faktor yang diduga membentuk komitmen afektif adalah kepuasan kerja (Silva et al., 2022). Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka (Davis & Newstrom, 1985). Kepuasan kerja dapat diartikan juga sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, dimana pegawai dengan tingkat kepuasan tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan tersebut (Luthans, 2006) dalam (Setiyanto et al., 2017). Kepuasan kerja dapat menumbuhkan ikatan emosional yang kuat di tempat kerja (Demircioglu, 2021). Hal ini diperkuat oleh penelitian yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen afektif, semakin tinggi kepuasan kerja yang diberikan organisasi maka akan mendorong pegawai untuk merespons secara positif dan meningkatkan komitmen afektif (Tirto, 2024).

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan perangkat desa pada masing-masing desa di Kecamatan Pejagoan, perangkat desa menyebutkan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan bersifat relatif dan tidak merata antar individu. Perangkat desa menyampaikan bahwa pekerjaan yang dijalani menuntut tanggung jawab yang besar karena terlibat langsung dalam pelayanan kepada masyarakat, tetapi di satu sisi memberikan pengalaman kerja dan kesempatan untuk belajar. Hal ini menunjukkan perangkat desa senang dengan pekerjaan yang dijalani. Sebagian perangkat desa kemudian menyampaikan merasakan kondisi yang bersifat “mengambang” terkait status kepegawaian, karena secara formal tidak termasuk sebagai Pegawai Negeri Sipil maupun Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja meskipun menjalankan fungsi pelayanan publik di tingkat desa. Kondisi tersebut berpengaruh pada persepsi terhadap imbalan yang diterima, yang dinilai belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban, meskipun sebagian perangkat desa lainnya menyatakan telah merasa cukup puas karena bisa mengabdikan sampai pensiun. Perangkat desa kemudian menyebutkan terkait kesempatan untuk memperoleh posisi yang lebih tinggi dinilai relatif terbatas karena struktur jabatan yang bersifat tetap. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja perangkat desa dipengaruhi oleh berbagai pengalaman kerja yang mereka hadapi dalam menjalankan tugas pemerintahan desa.

Faktor lain yang diduga mempengaruhi komitmen afektif adalah *perceived organizational support* (POS) (Chaidir & Kania, 2023). *Perceived*

organizational support merupakan pemikiran anggota organisasi tentang seberapa besar organisasi menilai kinerja, dapat memberi dukungan, serta peduli terhadap anggotanya tentang kesejahteraannya dengan memberi dukungan dalam bentuk formal dan dukungan informal sebagai wujud timbal balik dari kontribusi terhadap organisasi (Rahmawati & Mulyana, 2021). *Perceived organizational support* secara konsisten dikaitkan dengan berbagai hasil positif bagi organisasi, termasuk peningkatan kepuasan kerja, kinerja, dan komitmen yang menunjukkan pentingnya peran dukungan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan produktif (Rhoades & Eisenberger, 2002). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karena dukungan yang dirasakan dari organisasi meningkatkan rasa emosional pegawai, yang memotivasi mereka untuk berkontribusi lebih baik dan bertahan lebih lama dalam organisasi (Alshaabani et al., 2021). *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karena dukungan yang dirasakan dari organisasi meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang memperkuat kelangsungan emosional dan loyalitas mereka terhadap organisasi (Silva et al., 2022).

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan perangkat desa pada masing-masing desa di Kecamatan Pejagoan, *perceived organizational support* telah dirasakan oleh perangkat desa terutama dalam bentuk pemberian pelatihan serta dukungan kerja secara langsung. Perangkat

desa telah mendapatkan *perceived organizational support* berupa kegiatan peningkatan kapasitas melalui pelatihan dan pembinaan yang disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing jabatan. Pelatihan tersebut bertujuan untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan secara teknis, namun dalam praktiknya belum sepenuhnya diikuti dengan penguatan aspek apresiasi dan pengakuan atas kinerja individu perangkat desa. Perangkat desa menyampaikan bahwa Kepala Desa dan pihak kecamatan memberikan dukungan dengan membantu memberikan arahan dan solusi ketika terdapat kendala dalam pelaksanaan pekerjaan.

Perangkat desa menyebutkan penghargaan secara formal memang pernah diterima oleh Pemerintah Desa dalam bentuk apresiasi kelembagaan, namun penghargaan tersebut tidak secara langsung ditujukan kepada perangkat desa sebagai individu. Pengakuan atas kinerja lebih banyak disampaikan secara informal tanpa disertai sistem apresiasi yang terstruktur dan berkelanjutan, sehingga dukungan organisasi yang dirasakan perangkat desa masih terbatas pada aspek moral dan belum diwujudkan secara konsisten melalui mekanisme penghargaan yang jelas. Sebagian perangkat desa juga mengungkapkan adanya keterbatasan fasilitas kerja terkait kelengkapan fasilitas pendukung. Perangkat desa kemudian menyebutkan terkait penerimaan penghasilan tetap sudah dibayarkan secara rutin serta kepesertaan dalam jaminan sosial juga sudah sesuai ketentuan yang berlaku. Toleransi atasan terhadap kondisi pribadi tertentu seperti kebutuhan keluarga atau situasi mendesak juga mereka rasakan, sehingga perangkat desa tetap dapat

menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan personal. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, *perceived organizational support* perangkat desa sudah dirasakan saat mereka menjalankan tugas pemerintahan desa.

Selain *perceived organizational support*, hubungan antara karyawan dan organisasi juga berkaitan dengan bagaimana organisasi menerapkan keadilan dalam berbagai kebijakan dan proses kerja (Colquitt, 2001). Keadilan yang diterapkan dalam organisasi dikenal dengan istilah *Organizational Justice*, *Organizational Justice* dibagi menjadi 3 yaitu *distributive justice* (persepsi kesetaraan hasil atau alokasi pada organisasi), *procedural justice* (keadilan dalam proses pengambilan keputusan pada organisasi), dan *interactional justice* (kualitas perlakuan interpersonal dalam komunikasi dan interaksi pada organisasi) (Colquitt, 2001). *Procedural justice* diduga berpengaruh terhadap komitmen afektif (Kawaibi et al., 2023). *Procedural justice* adalah persepsi keadilan terhadap tata cara atau prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan, sehingga setiap anggota organisasi merasa dilibatkan secara adil dalam proses tersebut (Budiarto & Wardani, 2005). *Procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karena proses yang adil, transparan, dan melibatkan partisipasi meningkatkan keterikatan emosional pegawai kepada organisasi (Zayed et al., 2021). Penelitian lain juga menemukan bahwa *procedural justice* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif melalui peningkatan kepuasan kerja pegawai, dimana perlakuan yang adil dalam proses organisasi

menciptakan rasa dihargai dan puas yang memperkuat keterikatan emosional dan loyalitas pegawai terhadap organisasi (Pathardikar et al., 2022).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan perangkat desa di Kecamatan Pejagoan, proses pembagian tugas dan penetapan tanggung jawab kerja pada umumnya telah dilaksanakan secara terbuka dan mengacu pada tugas pokok serta fungsi masing-masing jabatan. Mekanisme tersebut dapat diketahui oleh seluruh perangkat desa, termasuk pada saat terjadi penyesuaian atau perputaran posisi, sehingga proses pengambilan keputusan dipersepsikan berlangsung secara wajar dan dapat dipertanggungjawabkan. Penyampaian keputusan terkait pembagian sumber daya kerja, seperti penugasan kegiatan, pembagian beban kerja, serta pemanfaatan fasilitas pendukung, juga dilakukan secara terbuka, sehingga meminimalkan potensi munculnya persepsi perlakuan yang tidak setara. Hal tersebut menunjukkan bahwa prosedur kerja telah dijalankan berdasarkan pertimbangan yang objektif dan berlandaskan informasi yang jelas. Perangkat desa juga menyampaikan harapan agar pola penerapan prosedur tersebut dapat terus dijaga secara konsisten ke depan, mengingat keberlanjutan penerapan aturan yang sama dari waktu ke waktu berperan penting dalam menjaga kepercayaan serta keharmonisan kerja di lingkungan pemerintahan desa.

Pada penelitian ini, kepuasan kerja dipilih sebagai variabel intervening antara *perceived organizational support* dan *procedural justice* terhadap komitmen afektif. Kepuasan kerja dipilih sebagai variabel intervening karena *perceived organizational support* dan *procedural justice* diduga dapat

memengaruhi bagaimana perangkat desa menilai dan merasakan pekerjaannya. Semakin baik *perceived organizational support* dan *procedural justice* yang dirasakan, semakin tinggi pula perangkat desa merasa puas dengan pekerjaannya. Perangkat desa yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Demircioglu, 2021). Selain itu, penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif (Silva et al., 2022). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara *procedural justice* terhadap komitmen afektif (Pathardikar et al., 2022). Berdasarkan hal tersebut, kepuasan kerja diduga menjadi salah satu aspek yang dapat menjelaskan hubungan antara *perceived organizational support* dan *procedural justice* terhadap komitmen afektif pada perangkat desa.

Berdasarkan uraian fenomena yang telah dijabarkan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengambil judul **"Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Procedural Justice* terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Perangkat Desa di Kecamatan Pejagoan)"**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, kondisi *perceived organizational support*, *procedural justice*, dan kepuasan kerja perangkat desa di Kecamatan Pejagoan menunjukkan

kondisi yang belum sepenuhnya selaras satu sama lain, sehingga perlu dikaji lebih lanjut keterkaitannya dengan komitmen afektif terhadap organisasi. Kondisi tersebut menjadi penting untuk dikaji karena komitmen afektif yang baik dapat mendukung pelaksanaan tugas perangkat desa serta pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menjawab rumusan masalah berikut:

1. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan?
2. Apakah *procedural justice* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan?
3. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap komitmen afektif pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan?
4. Apakah *procedural justice* berpengaruh terhadap komitmen afektif pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen afektif pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan?
6. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap komitmen afektif dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan?
7. Apakah *procedural justice* berpengaruh terhadap komitmen afektif dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan?

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini digunakan mencegah penyimpangan dan pelebaran fokus agar penelitian lebih terarah serta memudahkan pembahasan sehingga tujuan penelitian dapat tercapai. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Responden penelitian adalah perangkat desa di Kecamatan Pejagoan.
2. Fenomena dalam penelitian ini adalah membahas tentang *perceived organizational support*, *procedural justice*, kepuasan kerja, dan komitmen afektif sebagai berikut:

- a. Komitmen Afektif

Menurut (Allen & Meyer, 1990) komitmen afektif merupakan kesatuan emosional yang dimiliki pegawai, teridentifikasi, dan keterlibatan pegawai dalam kegiatan organisasi. Adapun indikator dari komitmen afektif menurut (Meyer et al., 2013) dalam (Nasution et al., 2022) yaitu loyalitas, kebanggaan, partisipasi, menganggap organisasinya sebagai yang terbaik, dan terikat secara emosional dengan organisasi tempat mereka bekerja.

- b. Kepuasan Kerja

Menurut (Davis & Newstrom, 1985) kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Adapun indikator kepuasan kerja yang dikemukakan oleh (Widodo, 2018) yaitu pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan, rekan kerja, promosi dan gaji atau upah.

c. *Perceived Organizational Support*

Menurut (Rhoades & Eisenberger, 2002) *perceived organizational support* atau dukungan organisasi yang dirasakan pegawai merupakan sikap yang dirasakan seseorang bahwa organisasi tempatnya bekerja menghargai kontribusi dan peduli dengan kesejahteraannya. Indikator *perceived organizational support* menurut (Eisenberger et al., 1986) dalam (Kurnianingrum, 2015) adalah penghargaan, pengembangan, kondisi kerja, dan kesejahteraan pegawai.

d. *Procedural Justice*

Menurut (Budiarto & Wardani, 2005) *procedural justice* adalah persepsi keadilan terhadap tata cara atau prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan, sehingga setiap anggota organisasi merasa dilibatkan secara adil dalam proses tersebut. Indikator *procedural justice* menurut (Colquitt et al., 2012) yaitu *consistency rule* (konsisten), *the bias suppression rule* (aturan bias), *the accuracy rule* (akurasi), *the correctability rule* (koreksi), *the representativeness rule* (representatif), dan *the ethicality rule* (etika).

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan ini disusun berdasarkan rumusan dan fokus permasalahan yang telah ditetapkan, sehingga tujuan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan.
2. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *procedural justice* terhadap kepuasan kerja pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan.
3. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan.
4. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *procedural justice* terhadap komitmen afektif pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan.
5. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan.
6. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan.
7. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *procedural justice* terhadap komitmen afektif dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada perangkat desa di Kecamatan Pejagoan.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan terhadap ilmu pengetahuan dan wawasan khususnya di bidang sumber daya manusia dalam kaitannya *perceived organizational support*, *procedural justice*, kepuasan kerja, dan komitmen afektif.
- b. Referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian mengenai pengaruh *perceived organizational support* dan *procedural justice* terhadap komitmen afektif dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini yaitu sebagai salah satu masukan yang bisa dipertimbangkan bagi pihak Kantor Pemerintah Desa di wilayah Kecamatan Pejagoan terkait dengan pengaruh *perceived organizational support*, *procedural justice*, kepuasan kerja, dan komitmen afektif perangkat desa. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk digunakan sebagai rujukan untuk menerapkan sistem yang efektif di masa sekarang dan yang akan datang.