Proceeding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)

Volume 09 No. 01 Juli 2026 – Journal homepage: prosidingfrima.digitechuniversity.ac.id

Peran Iklim Kerja dalam Meningkatkan Disiplin dan Motivasi Pegawai pada Kantor Desa Cicalengka Kulon

The Role of Work Climate in Enhancing Employee Discipline and Motivation at the Cicalengka Kulon Village Office

Haerul Fajar[1], Muslim Faisal[2].

[1,2] Universitas Teknologi Digital, Bandung, Indonesia,
Narahubung: Haerul Fajar[1], email: haerul10122080@digitechuniversity.ac.id

Info Artikel

Riwayat Artikel:
Diajukan: 24/06/2026
Diterima: 24/06/2026
Diterbitkan: 31/07/2026

Kata Kunci:
Iklim Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Pelayanan Publik, Aparatur Desa.

A B S T R A K

Perilaku aparatur dalam menjalankan tugas dipengaruhi oleh suasana kerja di instansi tempatnya bertugas. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan disiplin dan motivasi kerja yang pada akhirnya mendukung mutu pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan menggambarkan iklim kerja, disiplin, dan motivasi pegawai serta menganalisis peran iklim kerja dalam memperkuat disiplin dan motivasi aparatur di Kantor Desa Cicalengka Kulon, Kecamatan Cicalengka, Kabupaten Bandung. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan iklim kerja tergolong cukup baik, ditandai hubungan harmonis, komunikasi terbuka, kepemimpinan partisipatif, dan budaya musyawarah. Kondisi tersebut mendorong disiplin melalui kepatuhan terhadap aturan, tanggung jawab, dan koordinasi efektif, sekaligus meningkatkan motivasi melalui perhatian pimpinan, apresiasi nonfinansial, kesempatan pelatihan, dan suasana kerja yang menyenangkan. Namun, keterlambatan gaji, beban kerja yang belum merata, serta keterbatasan fasilitas masih menjadi kendala. Dengan demikian, iklim kerja berperan strategis dalam meningkatkan disiplin dan motivasi pegawai serta mendukung mutu pelayanan publik di pemerintahan desa.

Keywords:
Work Climate, Work Discipline, Work Motivation, Public Service, Village Officials

A B S T R A C T

The behavior of government officials in carrying out their duties is influenced by the work environment within their institution. A conducive work environment can improve work discipline and motivation, ultimately supporting the quality of public services. This study aims to describe the work climate, employee discipline, and work motivation, as well as analyze the role of the work climate in strengthening the discipline and motivation of officials at Cicalengka Kulon Village Office, Cicalengka District, Bandung Regency. This study employed a descriptive qualitative approach with a case study design through observation, in-depth interviews, documentation, and source triangulation. The results show that the work climate is fairly good, characterized by harmonious relationships, open communication, participatory leadership, and a culture of deliberation. These conditions encourage discipline through compliance with organizational rules, responsibility, and effective coordination, while also increasing motivation through leadership support, non-financial appreciation, training opportunities, and a pleasant work atmosphere. However, delayed salaries, uneven workloads, and limited supporting facilities remain challenges. Thus, the work climate plays a strategic role in improving employee discipline and motivation and supporting the quality of public services in village government.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

©2025 Proceeding FRIMA, All rights reserved.

https://doi.org/10.55916/frima.v1i7

e – ISSN: 2656-6362
p – ISSN: 2614-6681

Silakan kutip artikel ini sebagai: Fajar, H., dkk., Peran Iklim Kerja dalam Meningkatkan Disiplin dan Motivasi Pegawai pada Kantor Desa Cicalengka Kulon, https://doi.org/10.55916/frima.v1i9

1. Pendahuluan

Keberhasilan suatu organisasi dalam mewujudkan tujuannya sangat bergantung pada sumber daya manusia sebagai unsur strategis di dalamnya. Dalam konteks organisasi sektor publik, terutama pemerintahan tingkat desa, aparatur menjadi ujung tombak dalam menghadirkan layanan yang efektif, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada warga. Mutu pelayanan publik bukan semata ditentukan oleh kelengkapan sarana dan prasarana, melainkan juga dipengaruhi oleh pola perilaku kerja aparatur yang tampak dari tingkat kedisiplinan, dorongan motivasi, serta kemampuan menjalin kerja sama di lingkungan organisasi. Karena itulah, terciptanya iklim kerja yang kondusif menjadi kebutuhan mendesak bagi organisasi guna membentuk suasana yang mendukung penguatan kinerja para pegawainya.

Iklim kerja pada dasarnya merupakan cara pandang pegawai terhadap suasana organisasi yang terbangun dari relasi kerja, pola komunikasi, kepemimpinan, mekanisme penghargaan, serta kejelasan pembagian tugas. Suasana kerja yang mendukung akan menumbuhkan perasaan aman dan nyaman, sehingga mendorong pegawai untuk bekerja secara maksimal. Sebaliknya, iklim kerja yang tidak kondusif berpotensi memicu konflik, kesalahpahaman dalam komunikasi, melemahnya motivasi, bahkan menurunnya disiplin kerja yang pada gilirannya berimbas pada kualitas layanan bagi masyarakat. Hal ini memperlihatkan bahwa iklim kerja merupakan salah satu unsur krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkup organisasi sektor publik. Sebagai salah satu instansi pemerintahan tingkat desa, Kantor Desa Cicalengka Kulon mengemban tugas menyediakan layanan administratif bagi masyarakat. Namun, hasil pengamatan awal memperlihatkan adanya sejumlah persoalan dalam pelaksanaan tugas aparatur desa, di antaranya kesalahpahaman komunikasi antara pegawai dan atasan, gesekan antaraparatur, keterlambatan masuk kerja, serta distribusi beban kerja yang belum seimbang. Berbagai persoalan ini berisiko memunculkan suasana kerja yang kurang mendukung, sehingga berdampak pada disiplin dan motivasi aparatur dalam menjalankan fungsi pelayanan publik.

Tabel 1. Absensi Kehadiran Desa Cicalengka Kulon

No	**Bulan**	**Jumlah Pegawai**	**Jumlah Hari Kerja**	**Absensi**				**Jumlah Absensi**
				S	**I**	**TK**	**TL**	
1	Juli	14	20	1	1	2	3	7
2	Agustus	14	21	1	1	4	7	13
3	September	14	22	0	2	2	4	8
4	Oktober	14	23	0	2	2	2	6
5	November	14	21	1	1	2	3	7
6	Desember	14	20	2	1	3	2	8

Silakan kutip artikel ini sebagai: Fajar, H., dkk., Peran Iklim Kerja dalam Meningkatkan Disiplin dan Motivasi Pegawai pada Kantor Desa Cicalengka Kulon, https://doi.org/10.55916/frima.v1i9

Keterangan:

S = Sakit

I = Izin

TK = Tanpa Keterangan

TL = Tugas Luar

Sumber: Kaur Umum Desa Cicalengka Kulon, Kecamatan Cicalengka, Kabupaten Bandung.

Rekam data kehadiran aparatur Desa Cicalengka Kulon sepanjang tahun 2025 memperlihatkan adanya naik-turun tingkat ketidakhadiran pegawai. Kendati angka ketidakhadiran secara keseluruhan tergolong kecil bila dibandingkan total hari kerja, tetap dijumpai kasus ketidakhadiran tanpa keterangan serta pola kehadiran yang belum konsisten pada periode-periode tertentu. Kondisi ini menandakan bahwa persoalan disiplin masih perlu mendapat perhatian serius agar tidak mengganggu efektivitas pelayanan kepada masyarakat.

Sejumlah kajian terdahulu telah menyoroti iklim kerja, disiplin kerja, ataupun motivasi kerja sebagai pembahasan yang dikaji secara terpisah. Studi yang dilakukan Budiana dan Faisal (2025) mengungkapkan bahwa pola komunikasi vertikal serta sistem penghargaan masih menjadi titik lemah dalam mewujudkan iklim kerja yang kondusif. Sementara itu, penelitian Solihin dan Ilma (2025) mendapati bahwa disiplin kerja aparatur desa masih terkendala oleh minimnya kesadaran diri masing-masing individu, sedangkan Husna dkk. (2024) mengemukakan bahwa motivasi kerja perangkat desa cenderung rendah akibat berbagai faktor, baik yang bersumber dari dalam maupun luar diri pegawai. Meski demikian, kajian yang secara khusus menyoroti peran iklim kerja dalam mendorong disiplin sekaligus motivasi pegawai secara simultan di lingkungan pemerintahan desa masih tergolong minim. Celah inilah yang melandasi urgensi dilaksanakannya penelitian ini.

Bertolak dari persoalan tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji kondisi iklim kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja aparatur di Desa Cicalengka Kulon, sekaligus mengurai bagaimana peran iklim kerja dalam mendorong penguatan disiplin dan motivasi pegawai. Hasil kajian ini diharapkan mampu memperkaya khazanah keilmuan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam ranah pemerintahan desa, sekaligus menjadi rujukan bagi pemerintah desa dalam mewujudkan lingkungan kerja yang lebih kondusif demi peningkatan mutu pelayanan publik.

2. Kajian Teori

Iklim Kerja

Di bidang manajemen sumber daya manusia, iklim kerja merupakan salah satu unsur penting yang mencerminkan persepsi pegawai terhadap suasana organisasi tempatnya bekerja. Cakupannya bukan sekadar kondisi fisik ruang kerja, melainkan juga meliputi relasi antarpegawai, corak komunikasi, kepemimpinan, mekanisme penghargaan, serta kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab. Suasana kerja yang mendukung akan menumbuhkan rasa aman, nyaman, dan kepemilikan terhadap organisasi, sehingga memacu pegawai untuk menunjukkan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, iklim kerja yang tidak kondusif berpotensi memunculkan konflik,

melemahkan motivasi, serta menyebabkan menurunnya disiplin kerja pegawai. Karena itu, setiap organisasi perlu membangun iklim kerja yang positif agar tujuan organisasinya dapat tercapai secara efektif.

Rashel (2016) dalam Hestianingtias dkk. (2022) memaknai iklim kerja sebagai suasana lingkungan sosial tempat pegawai menjalankan aktivitas pekerjaannya. Kendati keberadaannya tidak dapat diamati atau dirasakan secara fisik, iklim kerja tetap dapat dirasakan pengaruhnya dalam proses bekerja. Di sisi lain, Agustini (2010) dalam Alfiyah dkk. (2023) berpendapat bahwa iklim kerja merupakan keadaan psikologis yang muncul dari tindakan organisasi serta interaksi antaranggotanya, sehingga ikut membentuk pola perilaku kerja pegawai. Adapun Ramdhana dkk. (2023) mengartikan iklim kerja sebagai suasana lingkungan kerja yang dirasa nyaman, tenteram, dan memberi keleluasaan bagi pegawai untuk menjalankan tugasnya tanpa rasa cemas. Bertolak dari berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa iklim kerja adalah kondisi lingkungan organisasi, baik dari sisi sosial maupun psikologis, yang terbentuk melalui interaksi antaranggota organisasi dan berdampak pada perilaku, kenyamanan, serta pelaksanaan tugas pegawai.

Indikator iklim kerja yang dipakai dalam penelitian ini merujuk pada Saputra (2019) dalam Pratama dan Fitriyani (2022), yakni:

1. Kecocokan terhadap pekerjaan.
2. Rasa tanggung jawab.
3. Bentuk penghargaan.
4. Relasi kerja sama.
5. Kejelasan struktur organisasi.

Mengacu pada teori dan indikator di atas, penelitian ini memandang iklim kerja sebagai kondisi lingkungan organisasi yang turut membentuk perilaku aparatur desa, baik melalui terjalinnya hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang berjalan efektif, kejelasan dalam pembagian tugas, maupun adanya bentuk apresiasi dari pimpinan. Semakin baik iklim kerja yang terbangun, semakin terbuka pula peluang bagi meningkatnya disiplin serta motivasi aparatur desa dalam menjalankan tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Disiplin Kerja

Efektivitas pelaksanaan pekerjaan dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh tingkat disiplin kerja para pegawainya. Makna disiplin tidak terbatas pada kepatuhan terhadap peraturan semata, tetapi juga mencerminkan kesadaran diri pegawai dalam menunaikan tugas sesuai tanggung jawab yang melekat padanya. Pegawai yang disiplin akan mampu memanfaatkan waktu kerjanya secara efisien, taat terhadap prosedur yang telah ditetapkan, serta menampakkan tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya. Pada organisasi sektor publik khususnya, disiplin kerja menjadi salah satu ukuran penting dalam mewujudkan pelayanan yang profesional, efektif, dan akuntabel.

Menurut Ganyang (2018) dalam Abdullah dkk. (2023), disiplin kerja menggambarkan keadaan seorang karyawan yang bersedia menerima serta menaati berbagai aturan yang berlaku, baik yang tertuang secara tertulis maupun yang telah mengakar sebagai kebiasaan dalam budaya organisasi. Kepatuhan tersebut tecermin dari cara karyawan menunaikan tugas, menjalankan kewenangannya, serta memenuhi tanggung jawab yang

Silakan kutip artikel ini sebagai: Fajar, H., dkk., Peran Iklim Kerja dalam Meningkatkan Disiplin dan Motivasi Pegawai pada Kantor Desa Cicalengka Kulon, https://doi.org/10.55916/frima.v1i9

diamanahkan organisasi. Sementara Hamali (2016) dalam Rahayu dan Dahlia (2023) berpandangan bahwa disiplin kerja adalah dorongan yang tumbuh dari dalam diri karyawan sehingga ia mampu menyesuaikan diri secara sukarela terhadap keputusan, aturan, maupun nilai-nilai yang dijunjung dalam pekerjaan dan perilaku kesehariannya. Menyimak kedua pemikiran tersebut, disiplin kerja dapat dimaknai sebagai kesediaan dan sikap pegawai untuk taat pada seluruh aturan, standar, serta prosedur organisasi yang bersumber dari kesadaran pribadinya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.

Adapun indikator disiplin kerja yang dipakai dalam penelitian ini bersumber dari Jufrizen (2021) dalam Firmansyah dkk. (2024), yakni:

1. Kepatuhan terhadap aturan waktu.
2. Kepatuhan terhadap peraturan organisasi.
3. Kepatuhan terhadap perilaku dalam bekerja.
4. Kepatuhan terhadap ketentuan organisasi lainnya.

Berlandaskan teori tersebut, disiplin kerja dalam penelitian ini diartikan sebagai derajat ketaatan aparatur desa terhadap beragam ketentuan organisasi, yang terlihat dari ketepatan waktu, kepatuhan pada aturan kerja, tanggung jawab dalam menuntaskan tugas, serta konsistensi dalam memenuhi kewajibannya sebagai aparatur pemerintah desa.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan yang muncul, baik dari dalam maupun luar diri seseorang, yang turut memengaruhi semangat, arah, serta ketekunan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya. Faktor ini menjadi krusial sebab menentukan besar-kecilnya usaha yang dicurahkan pegawai demi tercapainya tujuan organisasi. Pegawai yang bermotivasi tinggi umumnya menampilkan kinerja yang lebih unggul, lebih bertanggung jawab, dan memiliki komitmen kuat terhadap organisasinya. Sebaliknya, motivasi yang lemah dapat berujung pada menurunnya produktivitas, melunturnya semangat kerja, hingga menurunnya mutu pelayanan bagi masyarakat.

Pinder (2014) dalam Kiem et al. (2024) mengungkapkan bahwa motivasi kerja merupakan rangkaian dorongan energik yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal individu, yang berfungsi memicu munculnya perilaku kerja sekaligus menentukan arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam bekerja. Adapun Herzberg (1959) dalam Sanjaya dkk. (2025) lewat Two Factor Theory menerangkan bahwa motivasi kerja dibentuk oleh dua kategori faktor, yaitu faktor motivator dan faktor higienis. Faktor motivator terdiri atas peluang berprestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan mengembangkan diri, sedangkan faktor higienis mencakup gaji, kebijakan organisasi, hubungan kerja, serta lingkungan kerja. Herzberg menekankan bahwa faktor higienis semata-mata berfungsi mencegah munculnya ketidakpuasan, sementara peningkatan motivasi kerja hanya dapat dicapai jika organisasi mampu memenuhi faktor-faktor motivator yang memberi makna bagi pekerjaan pegawai.

Indikator motivasi kerja yang dipakai dalam penelitian ini merujuk pada Santika dan Antari (2019) dalam Pratama dan Fitriyani (2022), yaitu:

1. Upah atau gaji.

2. Kesempatan promosi.
3. Penghargaan atas prestasi kerja.
4. Pelatihan.
5. Lingkungan kerja.
6. Sikap pimpinan.

Bersandar pada teori dan indikator tersebut, motivasi kerja dalam penelitian ini dimaknai sebagai dorongan yang dimiliki aparatur desa untuk menuntaskan pekerjaannya secara optimal, yang dibentuk oleh penghargaan, peluang pengembangan diri, kondisi lingkungan kerja, tingkat kesejahteraan, serta dukungan pimpinan. Organisasi yang sanggup memenuhi berbagai faktor tersebut akan lebih mudah menumbuhkan semangat kerja aparatur, sehingga pelayanan publik pun dapat terselenggara secara efektif..

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus guna memahami secara mendalam peran iklim kerja dalam meningkatkan disiplin dan motivasi pegawai di Kantor Desa Cicalengka Kulon, Kecamatan Cicalengka, Kabupaten Bandung. Pendekatan deskriptif dipilih untuk memaparkan hasil penelitian secara sistematis Deka dan Fauziya (2024), sementara pendekatan kualitatif digunakan agar fenomena sosial dapat dijelaskan dan diinterpretasikan secara mendalam melalui uraian naratif Waruwu (2024), sehingga pengalaman dan persepsi informan dapat tergambar secara langsung. Objek penelitian adalah aparatur Desa Cicalengka Kulon yang terlibat dalam penyelenggaraan pelayanan publik, dengan data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan triangulasi. Analisis data mengikuti model Miles dan Huberman sebagaimana dijelaskan Sugiyono (2023), yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sehingga diperoleh gambaran komprehensif mengenai kondisi iklim kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, serta keterkaitan ketiganya dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik di pemerintahan desa.

4. Hasil Dan Pembahasan

Gambaran Iklim Kerja di Kantor Desa Cicalengka Kulon

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa secara keseluruhan iklim kerja di Kantor Desa Cicalengka Kulon berada pada tingkatan yang cukup kondusif. Hal ini tampak dari corak hubungan antaraparatur yang bernuansa kekeluargaan, keterbukaan dalam berkomunikasi, terjalinnya koordinasi dalam menuntaskan pekerjaan, serta kebiasaan bermusyawarah tatkala muncul perbedaan pandangan. Para aparatur desa berpandangan bahwa keharmonisan hubungan kerja mempermudah penyelesaian tugas sekaligus mendongkrak efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Kendati sesekali muncul perbedaan cara pandang maupun kesalahpahaman, persoalan yang timbul umumnya dapat diatasi melalui diskusi dan evaluasi bersama sehingga tidak berlarut menjadi konflik berkepanjangan.

Silakan kutip artikel ini sebagai: Fajar, H., dkk., Peran Iklim Kerja dalam Meningkatkan Disiplin dan Motivasi Pegawai pada Kantor Desa Cicalengka Kulon, https://doi.org/10.55916/frima.v1i9

Ditinjau dari sisi komunikasi organisasi, arahan kerja dari pimpinan dinilai telah berjalan selaras dengan struktur organisasi yang ada. Kendati demikian, beberapa narasumber mengakui bahwa instruksi yang kurang jelas masih dapat dijumpai pada situasi-situasi tertentu. Guna mencegah kekeliruan dalam pelaksanaan tugas, para aparatur desa memilih untuk meminta klarifikasi atau berkonsultasi lebih dulu kepada pimpinan sebelum mulai bekerja. Pola semacam ini memperlihatkan adanya budaya kerja yang terbuka sehingga mampu menekan potensi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Unsur penghargaan turut menjadi salah satu penopang iklim kerja yang ada. Mayoritas aparatur berpendapat bahwa penghargaan tidak melulu harus berwujud materi. Ucapan apresiasi, pemberian kepercayaan, serta pengakuan dari pimpinan sudah cukup untuk menumbuhkan rasa dihargai dan mendorong aparatur bekerja lebih baik lagi. Di samping itu, sekretaris desa menerangkan bahwa penerapan reward and punishment juga dijalankan secara proporsional sesuai kewenangan yang diberikan pimpinan. Praktik ini menandakan bahwa organisasi tidak hanya mengandalkan aturan formal dalam membina hubungan kerja, tetapi juga menempuh pendekatan interpersonal yang mampu memperkuat semangat kerja pegawai.

Kendati demikian, penelitian turut menemukan sejumlah kendala yang masih memengaruhi mutu iklim kerja, di antaranya tumpang tindih pekerjaan, keterbatasan fasilitas kerja, serta instruksi yang kadang belum sepenuhnya gamblang. Berbagai persoalan ini berpotensi menghambat efektivitas pelaksanaan tugas apabila tidak diimbangi koordinasi yang baik, baik antaraparatur maupun antara pegawai dengan pimpinan.

Gambaran Disiplin Kerja Aparatur Desa

Merujuk pada hasil pengamatan, penelusuran dokumen, dan wawancara, disiplin kerja aparatur Desa Cicalengka Kulon tergolong cukup baik. Keberadaan sistem absensi fingerprint, kewajiban menyampaikan laporan harian, serta pengawasan dari pimpinan menjadi pendorong bagi aparatur untuk mematuhi jam kerja dan menuntaskan tugas sesuai tanggung jawabnya. Mayoritas narasumber turut menyatakan bahwa aturan organisasi telah dipahami dan dijalankan secara konsisten, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat berlangsung sesuai prosedur yang ditetapkan.

Meski begitu, rekam data kehadiran periode Juli hingga Desember 2025 memperlihatkan bahwa jumlah kehadiran aparatur masih berfluktuasi. Temuan yang paling mencolok adalah melonjaknya jumlah ketidakhadiran tanpa keterangan pada bulan Agustus, yang mengindikasikan masih ada aparatur yang belum menunjukkan kedisiplinan secara maksimal. Kondisi ini memperlihatkan bahwa penerapan disiplin belum sepenuhnya konsisten, sehingga pembinaan dan pengawasan yang lebih intensif dari pimpinan masih diperlukan.

Hasil wawancara turut memperlihatkan bahwa para aparatur desa memiliki kesadaran untuk mematuhi aturan organisasi. Manakala terdapat arahan yang belum dipahami sepenuhnya, mereka cenderung memilih berkonsultasi kepada pimpinan ketimbang mengambil keputusan sendiri yang berisiko menimbulkan kekeliruan kerja. Sikap ini menandakan adanya budaya organisasi yang mendukung terbentuknya disiplin kerja melalui komunikasi yang terbuka dan koordinasi yang baik.

Silakan kutip artikel ini sebagai: Fajar, H., dkk., Peran Iklim Kerja dalam Meningkatkan Disiplin dan Motivasi Pegawai pada Kantor Desa Cicalengka Kulon, https://doi.org/10.55916/frima.v1i9

Temuan ini memperlihatkan bahwa iklim kerja yang kondusif turut andil dalam membentuk disiplin kerja aparatur desa. Keharmonisan hubungan kerja, komunikasi yang efektif, serta kepemimpinan yang partisipatif mendorong aparatur untuk menaati aturan organisasi dan menjalankan tugas secara bertanggung jawab. Akan tetapi, masih dijumpainya ketidakhadiran tanpa keterangan serta ketimpangan beban kerja menandakan bahwa upaya peningkatan disiplin memerlukan penguatan sistem pengawasan, evaluasi berkala, dan pembinaan yang berkesinambungan.

Gambaran Motivasi Kerja Aparatur Desa

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa motivasi kerja aparatur Desa Cicalengka Kulon dipengaruhi oleh faktor intrinsik maupun ekstrinsik. Dari sisi intrinsik, mayoritas aparatur memiliki komitmen memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat karena memandang pekerjaannya sebagai wujud pengabdian. Adapun dari sisi ekstrinsik, motivasi kerja dipengaruhi oleh besaran gaji, kesempatan mengikuti pelatihan, penghargaan dari pimpinan, peluang pengembangan karier, serta kondisi lingkungan kerja. Secara umum, para aparatur desa tetap memperlihatkan motivasi kerja yang cukup baik, kendati masih terdapat beberapa hal yang perlu dibenahi guna meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah persoalan kesejahteraan yang masih menjadi perhatian para aparatur desa. Mayoritas narasumber mengungkapkan bahwa gaji yang diterima belum sepadan dengan beban kerja yang harus dipikul. Selain nominalnya yang masih di bawah Upah Minimum Regional (UMR), keterlambatan pencairan gaji juga turut memengaruhi semangat kerja pegawai. Situasi ini membuat sebagian aparatur lebih memilih bertahan pada posisinya saat ini ketimbang menerima promosi jabatan yang dipandang menambah beban tanggung jawab tanpa disertai kenaikan kompensasi yang memadai.

Sekalipun demikian, motivasi kerja tetap terpelihara berkat berbagai bentuk penghargaan nonmaterial yang diberikan pimpinan. Seluruh narasumber menyatakan bahwa apresiasi berupa ucapan terima kasih, pengakuan atas hasil kerja, pemberian kepercayaan dalam menjalankan tugas, maupun kegiatan kebersamaan memberi dampak positif terhadap semangat kerja aparatur. Di samping itu, kesempatan mengikuti pelatihan juga bermanfaat dalam mengasah kompetensi, memperluas wawasan, dan menumbuhkan kepercayaan diri aparatur dalam menjalankan tugas pelayanan publik.

Temuan tersebut menandakan bahwa motivasi kerja aparatur Desa Cicalengka Kulon tidak semata dipengaruhi oleh kompensasi finansial, melainkan juga oleh perhatian pimpinan, kesempatan untuk berkembang, serta keharmonisan hubungan kerja. Karena itu, organisasi perlu menjaga keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan kesejahteraan dan pemberian motivasi nonmaterial agar semangat kerja aparatur tetap terjaga dalam jangka panjang.Peran Iklim Kerja dalam Meningkatkan Disiplin dan Motivasi Pegawai

Mengacu pada hasil penelitian, iklim kerja memegang peran yang cukup signifikan dalam membentuk pola perilaku kerja aparatur Desa Cicalengka Kulon. Hubungan kerja yang bernuansa kekeluargaan, keterbukaan komunikasi, penyelesaian konflik melalui musyawarah, serta kepemimpinan yang partisipatif menciptakan suasana kerja yang mendukung terbentuknya disiplin dan motivasi pegawai. Para aparatur merasa lebih leluasa

Silakan kutip artikel ini sebagai: Fajar, H., dkk., Peran Iklim Kerja dalam Meningkatkan Disiplin dan Motivasi Pegawai pada Kantor Desa Cicalengka Kulon, https://doi.org/10.55916/frima.v1i9

untuk berkoordinasi, berdiskusi, maupun meminta arahan kepada pimpinan tatkala menghadapi kendala pekerjaan, sehingga kekeliruan kerja dapat ditekan dan mutu pelayanan kepada masyarakat tetap terjaga.

Ditinjau dari aspek disiplin kerja, iklim kerja yang kondusif mendorong aparatur untuk taat pada aturan organisasi, memanfaatkan jam kerja secara efektif, serta menuntaskan tugas sesuai tanggung jawabnya. Kebiasaan saling mengingatkan antarpegawai dan keterbukaan pimpinan dalam memberikan arahan turut memperkokoh kepatuhan aparatur terhadap prosedur kerja. Meski begitu, masih dijumpainya ketidakhadiran tanpa keterangan serta ketimpangan pembagian tugas menandakan bahwa organisasi perlu memperkuat sistem pengawasan dan evaluasi agar disiplin kerja dapat meningkat secara berkelanjutan.

Sementara dari sisi motivasi kerja, iklim kerja yang positif menumbuhkan rasa dihargai dan diakui bagi para aparatur desa. Penghargaan nonmaterial, kesempatan mengikuti pelatihan, serta keharmonisan hubungan kerja mampu menjaga semangat kerja pegawai kendati terdapat keterbatasan dalam aspek kesejahteraan. Kondisi ini menandakan bahwa faktor-faktor psikologis dalam lingkungan kerja memberi andil besar dalam mempertahankan motivasi aparatur untuk memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Namun, apabila persoalan kesejahteraan, keterlambatan pencairan gaji, serta keterbatasan fasilitas kerja tidak segera dibenahi, motivasi kerja berpotensi menurun dalam jangka panjang.

Hasil penelitian ini semakin mengukuhkan teori bahwa iklim kerja merupakan salah satu penentu penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Suasana kerja yang kondusif bukan hanya mampu mendongkrak disiplin melalui kepatuhan terhadap aturan organisasi, tetapi juga memperkokoh motivasi kerja melalui komunikasi yang efektif, kepemimpinan yang suportif, penghargaan terhadap pegawai, dan keharmonisan hubungan kerja. Oleh sebab itu, upaya mewujudkan iklim kerja yang positif perlu menjadi perhatian serius pemerintah desa sebagai bagian dari strategi peningkatan mutu pelayanan publik serta pengembangan kinerja aparatur desa secara berkelanjutan.

5. Penutup

Penelitian ini mengungkapkan bahwa iklim kerja di Kantor Desa Cicalengka Kulon tergolong dalam kategori cukup kondusif, yang tampak dari keharmonisan hubungan kerja, keterbukaan dalam berkomunikasi, kepemimpinan yang partisipatif, serta kebiasaan bermusyawarah dalam menuntaskan berbagai persoalan. Kondisi tersebut turut memberi dampak positif terhadap penguatan disiplin kerja aparatur, yang tercermin dari ketaatan pada aturan organisasi, tanggung jawab dalam menjalankan tugas, serta terjalinnya koordinasi kerja yang berjalan lancar. Selain itu, suasana kerja yang positif juga mampu mendongkrak motivasi kerja pegawai melalui perhatian dari pimpinan, pemberian apresiasi nonmaterial, kesempatan mengikuti pelatihan, serta terwujudnya lingkungan kerja yang nyaman. Kendati demikian, sejumlah kendala masih dijumpai, seperti keterlambatan pencairan gaji, ketimpangan beban kerja, keterbatasan fasilitas kerja, dan masih adanya ketidakhadiran tanpa keterangan pada periode tertentu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa iklim kerja memegang peran strategis dalam mendorong disiplin dan motivasi pegawai, sehingga turut berkontribusi pada peningkatan mutu pelayanan publik di Kantor Desa Cicalengka Kulon.

Silakan kutip artikel ini sebagai: Fajar, H., dkk., Peran Iklim Kerja dalam Meningkatkan Disiplin dan Motivasi Pegawai pada Kantor Desa Cicalengka Kulon, https://doi.org/10.55916/frima.v1i9

Merujuk pada temuan penelitian ini, Pemerintah Desa Cicalengka Kulon dianjurkan untuk terus memperkokoh iklim kerja yang kondusif melalui pembenahan mutu komunikasi organisasi, pemerataan beban kerja, penyediaan fasilitas kerja yang lebih layak, serta tata kelola kompensasi yang lebih baik, sehingga motivasi dan disiplin aparatur dapat terus terdongkrak. Di samping itu, aparatur desa diharapkan senantiasa mempertahankan komitmennya terhadap kedisiplinan, memperkuat tanggung jawab dalam menjalankan tugas, serta memanfaatkan berbagai program pelatihan sebagai wahana pengembangan kompetensi. Adapun bagi peneliti berikutnya, penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai acuan untuk memperluas kajian mengenai iklim kerja, baik dengan melibatkan cakupan objek penelitian yang lebih luas, menerapkan pendekatan penelitian yang berbeda, maupun menambahkan indikator lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, atau kinerja pegawai, sehingga mampu menghasilkan temuan yang lebih komprehensif bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya di sektor pemerintahan.

6. Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta kontribusi selama proses penelitian, khususnya kepada pimpinan dan aparatur Kantor Desa Cicalengka Kulon, Kecamatan Cicalengka, Kabupaten Bandung yang telah bersedia menjadi informan serta memberikan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada Bapak Ir. Muslim Faisal, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, masukan, serta motivasi selama proses penyusunan penelitian ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Program Studi Manajemen Universitas Teknologi Digital Bandung serta seluruh pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan sehingga artikel ilmiah ini dapat diselesaikan dengan baik.

7. Referensi

Abdullah, R., Husain, A., & Bahari, A. F. (2023). *The influence of work discipline on employee performance* (*in Indonesian*). *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi, 6*(2), 85–92.

Alfiyah, S. N., Indarto, I., & Budiati, Y. (2023). Pengaruh sarana prasarana dan iklim kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, 16*(2), 110. https://doi.org/10.26623/jreb.v16i2.6774

Budiana, A. A. P., & Faisal, M. (2025). Kajian iklim kerja dalam menciptakan lingkungan kerja kondusif (Studi kasus: PT. Ratu Expresindo). *01*(08), 2267–2277.

Faathir, M. D., & Fauziya, F. (2024). Analisis tingkat gaji pada kinerja guru di MIS Muslimin Cihurang. *EKONOMIKA45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan, 12*(1), 590–600. https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v12i1.3626

Firmansyah, A., Studi, P., Fakultas, M., Universitas, E., & Luwuk, T. (2024). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja aparatur desa di kantor desa: *The influence of work discipline on the performance of village apparatus*. *12*(2), 34–39.

Hestianingtias, D., Ruhiat, Y., & Faturohman, N. (2022). Pengaruh iklim kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas guru sekolah dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan, 4*(3), 4048–4055. https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i3.2753

Husna, N., Emharis, E., & Andri, A. (2024). Motivasi kerja perangkat desa Teluk Beringin Kecamatan Gunung Toar Kabupaten Kuantan Singingi. *Juhanperak*, 437–445.

Kiem, P. V., Anh, N. N., & Quynh, V. T. N. (2024). *Factors influencing employees' job motivation: A case study of small and medium logistics enterprises in Vietnam*. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies, 7*(4), 1738–1746. https://doi.org/10.53894/ijirss.v7i4.3484

Pratama, P. A., & Fitriyani, E. N. (2022). Mengukur kinerja karyawan dengan nilai spiritualitas sebagai moderasi. *2*(2), 61–74.

Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). *The influence of work discipline, work motivation and organizational commitment on job satisfaction and employee performance at the Ogan Komering Ulu Human Resources Development and Personnel Agency* (*in Indonesian*). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah, 6*(1), 370–386.

Ramdhana Jufri, R., Sahidu, H., Purnanengsi, L., & Rahman, S. (2023). *Perspektif ergonomika dan psikososial di lingkungan kerja: (Iklim kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan K3)* (Y. Iskandar Surdin, Ed.). *CV Idebuku.*

Sanjaya, R. A., Firlana, H., & Priyatno, M. B. (2025). Faktor motivasi kerja yang mempengaruhi produktivitas pegawai sektor publik di Indonesia. *14*, 2022–2038.

Solihin, M. A., & Ilma, R. Z. (2025). Analisis disiplin kerja guna optimasi kinerja karyawan Pemerintah Desa Jelegong Kecamatan Rancaekek Kabupaten Bandung. *Indonesian Research Journal on Education, 5*(4), 1738–1744.

Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi kedua). *Alfabeta.*

Waruwu, M. (2024). Pendekatan penelitian pendidikan: Metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kombinasi (*mixed method*). *Jurnal Pendidikan Tambusai, 7*(1), 2896–2910.