



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 9343-9353

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Loyalitas, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Sumatera Utara

Intan Novita Sari Sianturi¹, Kristanty M.N Nadapdap², Tiur Rajagukguk³, Siti Normi⁴

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Methodist Indonesia

intansarii737@gmail.com¹, tantynatalia82@gmail.com², tiurrajagukguk2021@gmail.com³, ssitinormi@gmail.com⁴

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh loyalitas, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 50 pegawai sebagai responden yang ditentukan dengan teknik sampling jenuh. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert, sedangkan analisis data dilakukan melalui uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji parsial (uji t), dan uji simultan (uji F). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial loyalitas dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat loyalitas dan kepuasan kerja, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sementara itu, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan arah negatif, yang menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu komitmen organisasi yang tinggi tidak selalu berdampak pada peningkatan kinerja. Secara simultan, loyalitas, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor sikap dan perilaku kerja yang saling berinteraksi. Dengan demikian, peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada satu variabel, tetapi memerlukan pengelolaan yang terpadu terhadap berbagai aspek sumber daya manusia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta menjadi bahan pertimbangan praktis bagi Bapenda Provinsi Sumatera Utara dalam merumuskan kebijakan pengelolaan pegawai secara efektif guna meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Kata kunci: Loyalitas, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

1. Latar Belakang

Latar Belakang Masalah

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Konteks instansi pemerintahan seperti Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Sumatera Utara, kinerja pegawai memiliki peranan penting dalam mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pegawai dengan kinerja yang tinggi akan mampu melaksanakan tugas dengan efektif, efisien, dan penuh tanggung jawab sesuai dengan target yang telah ditentukan organisasi. Berdasarkan hasil observasi awal, kinerja pegawai pada Bapenda Sumatera Utara masih belum optimal, yang terlihat dari masih adanya target penerimaan yang belum tercapai secara maksimal seperti kepatuhan wajib pajak (masyarakat) dalam hal pembayaran pajak kendaraan bermotor masih rendah, adanya minat dalam membayar pajak didukung oleh tingkat ekonomi masyarakat, penegakan hukum yang lemah dalam bidang memungut pajak kendaraan bermotor mempengaruhi tingkat kepatuhan masyarakat.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor internal yang memengaruhi kinerja pegawai, seperti loyalitas, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja yang belum berjalan dengan baik. Salah satu permasalahan utama yang dihadapi adalah loyalitas pegawai yang masih kurang terhadap instansi, alur kerja yang berbelit-belit, yang menyebabkan waktu terbuang untuk tugas yang mendesak dan penting, ketergantungan pada pihak lain seperti penyelesaian tugas administrasi sering kali bergantung pada masukan/ persetujuan dari individu lain yang akan mengalami keterlambatan. Loyalitas mencerminkan sejauh mana pegawai memiliki kesetiaan dan tanggung jawab terhadap organisasi tempatnya bekerja. Bapenda Sumatera Utara masih ditemukan pegawai yang kurang menunjukkan rasa tanggung jawab dan keterlibatan dalam pekerjaan. Contohnya adalah kurangnya inisiatif

dalam menyelesaikan tugas tanpa pengawasan, minimnya partisipasi dalam kegiatan organisasi, serta rendahnya rasa memiliki terhadap instansi.

Peningkatan PAD sangat bergantung pada efektivitas kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pemungutan, pengawasan, pelayanan, serta administrasi perpajakan daerah. Pegawai dengan kinerja yang tinggi akan mampu bekerja secara efektif, efisien, tepat waktu, serta bertanggung jawab sesuai dengan ketentuan dan target yang telah ditetapkan. Namun, berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, kinerja pegawai pada Bapenda Provinsi Sumatera Utara masih menunjukkan kondisi yang belum optimal. Hal ini tercermin dari masih adanya target penerimaan pajak daerah yang tidak tercapai secara maksimal pada beberapa tahun terakhir, khususnya pada jenis pajak tertentu.

Selain loyalitas, faktor komitmen organisasi juga menjadi aspek penting dalam menentukan kualitas kinerja pegawai. Komitmen organisasi menggambarkan sejauh mana seorang pegawai memiliki keterikatan emosional, tanggung jawab moral, dan keinginan kuat untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Bapenda Sumatera Utara masih ditemukan pegawai yang menunjukkan komitmen organisasi yang rendah, yang ditandai dengan kurangnya kepedulian terhadap peraturan yang berlaku, rendahnya partisipasi dalam kegiatan instansi, serta kurangnya kesadaran dalam mendukung visi dan misi organisasi. Fenomena ini memperkuat pandangan Rivai & Sagala, (2020:65) bahwa lemahnya komitmen organisasi akan berdampak langsung pada menurunnya semangat kerja dan kinerja pegawai. Penelitian Simanjuntak, (2023:44) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, melainkan dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan dan budaya organisasi.

Faktor berikutnya adalah kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari segi sistem penghargaan, kondisi kerja, hubungan dengan atasan, maupun kesempatan pengembangan diri. Berdasarkan hasil pengamatan, sebagian pegawai Bapenda masih merasa kurang puas terhadap sistem penghargaan, beban kerja, serta perhatian dari pimpinan. Ketidakpuasan ini dapat menimbulkan dampak negatif, seperti menurunnya semangat kerja, meningkatnya keluhan, serta berkurangnya motivasi untuk mencapai target organisasi. Hasil penelitian Handayani, (2021:30) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, namun penelitian Lubis & Prasetyo, (2022:21) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, melainkan dimediasi oleh motivasi kerja. Ketidakkonsistenan hasil penelitian ini menunjukkan adanya hal yang juga perlu dikaji kembali dalam konteks sektor publik.

Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah dan identifikasi yang telah dilakukan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah loyalitas secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Sumatera Utara?
4. Apakah loyalitas, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Sumatera Utara?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh loyalitas secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Sumatera Utara
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Sumatera Utara
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Sumatera Utara
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh loyalitas, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Sumatera Utara

Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah dan tujuan penelitian, maka manfaat penelitian ini adalah:

1. Bagi Badan Pendapatan Daerah
Menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan dan strategi manajemen SDM untuk meningkatkan kinerja Pegawai.
2. Bagi peneliti
Menambah pengalaman dan pengetahuan praktis tentang kinerja di salah satu instansi pemerintah di Provinsi Sumatera Utara.
3. Bagi peneliti selanjutnya
Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau acuan untuk penelitian-penelitian berikutnya yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Kerangka Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali (2020:2) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Menurut Afandi (2022:3) manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Loyalitas

Pengertian Loyalitas

Menurut Alberto et al., (2022:50) loyalitas kerja dapat dikatakan sebagai sebuah kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian.

Menurut Riyanti, (2020:75) mengatakan bahwa loyalitas kerja karyawan adalah tekad dan kemampuan untuk mengikuti dengan penuh kesadaran, tanggung jawab, tekad dan kemampuan yang harus ditunjukkan dalam sikap dan perilaku sehari-hari, dan dalam pelaksanaan tugas.

Indikator Loyalitas Karyawan

Menurut (Sriyono & Farida, 2020), mengatakan bahwa indikator loyalitas pegawai adalah sebagai berikut:

1. Ketaatan atau Kepatuhan, Ketaatan yaitu kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan kedisiplinan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.
2. Bertanggung Jawab adalah kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan.
3. Pengabdian yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga dari karyawan secara ikhlas kepada perusahaan.
4. Kejujuran adalah keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan oleh karyawan.

Komitmen Organisasi

Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Djohan & Surya, (2023:159) mengatakan bahwa kompetensi suatu perusahaan merupakan sebuah perasaan, perilaku, maupun sikap seseorang untuk menjelaskan dirinya bahwa ia merupakan bagian dari suatu perusahaan.

Menurut Priansa, (2020:234) pengertian komitmen dalam perusahaan ialah cara karyawan guna mengidentifikasi dirinya dalam suatu persetujuan guna mewujudkan misi.

Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Busro (2023:86) komitmen organisasi diukur dengan indikator:

1. Komitmen Afektif (*Affection Commitment*) meliputi:
 - a. Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi.
 - b. Loyalitas terhadap organisasi.

- c. Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.
2. Komitmen Berkelanjutan (*Continue Commitment*) meliputi:
 - a. Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi.
 - b. Memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi.
3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) meliputi:
 - a. Kemauan bekerja
 - b. Tanggung jawab memajukan organisasi.

Kepuasan Kerja

Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Supriadi, (2022:65) kepuasan kerja adalah sikap positif yang muncul sebagai hasil evaluasi terhadap pencapaian harapan melalui usaha-usaha dalam menjalankan suatu pe-kerjaan, yang pada akhirnya menghasilkan hasil yang memuaskan.

Menurut Sutrisno (2021:74) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Chaerudin, dkk (2020:214) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah

1. Kondisi Kerja
Jika seluruh kebutuhan untuk bekerja terpenuhi dengan baik, maka kepuasan kerja akan terjadi.
2. Peraturan
Budaya serta karakteristik yang ada dalam organisasi tersebut, yang jika peraturan dalam menjalankan pekerjaan dapat mendukung terhadap pekerjaannya maka karyawan atau para pekerja akan merasakan kepuasan kerja.
3. Kompensasi
Kompensasi dari pekerjaan yang seimbang dengan pekerjaan yang telah karyawan lakukan.
4. Efisiensi Kerja
Efisiensi Kerja dikaitkan dengan kemampuan seseorang dalam pekerjaannya, sehingga apabila kepuasan kerja itu ada salah satunya adalah dengan bekerja sesuai dengan kemampuan masing-masing.
5. Peluang Promosi
Adanya suatu peluang untuk mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja seseorang di mana diberikan jabatan dan tugas yang lebih tinggi dan disertai dengan kenaikan gaji. Promosi ini sangat mempengaruhi kepuasan kerja dapat dihargai dengan kenaikan posisinya disertai gaji yang akan diterimanya.
6. Rekan Kerja atau Partner Kerja
Kepuasan akan muncul apabila dalam organisasi hubungan kerja baik.

Kinerja Pegawai

Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2020:67) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya kepadanya.

Menurut Samsuddin (2020:75) kinerja merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan, menjalankan kewajiban atau tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Bintoro & Daryanto (2020:107), mengemukakan bahwa indikator kinerja terdiri dari:

1. Kualitas
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaiki hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

2. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berkaitan dengan angka yang dianalisis menggunakan statistik.

Menurut Sugiyono (2021:17), penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sample tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi dan Sampel

Populasi

Menurut Sugiyono (2020:117), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik terutama yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Sumatera Utara yang berjumlah 50 orang.

Sampel

Menurut Sugiyono (2020:81) sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu sampel jenuh karena jumlah populasi relative kecil, kurang dari 100 orang. Menurut Sugiyono (2021:124) sampel jenuh merupakan sebuah teknik pengambilan atau pengumpulan sampel pada suatu populasi, bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel dalam penelitian. Sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh anggota populasi yang berjumlah 50 responden.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2020:160) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau nilai residual memiliki distribusi normal agar uji statistik untuk jumlah sampel kecil hasilnya tetap valid.

Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi diantara variabel independen. metode regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent (Ghozali, 2020:103)

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastitas, dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Ghozali (2020:95) analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen.

Uji Hipotesis

Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2020:99) uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen.

Uji Signifikansi Serempak (Uji F)

Menurut Ghozali (2020:98) uji simultan F digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh secara bersama-sama antara variabel-variabel independent.

Analisis Koefisien Dererminasi (R^2)

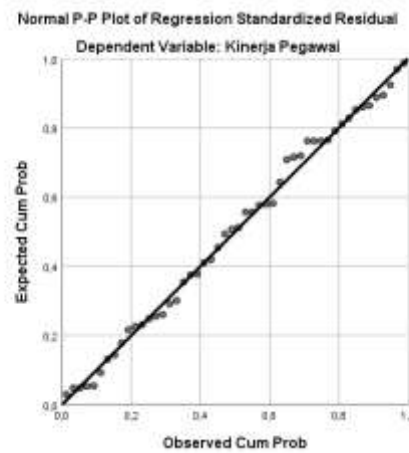
Menurut Ghozali (2020:97) koefisien determinasi (R^2) berfungsi mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen terbatas.

3. Hasil Penelitian

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

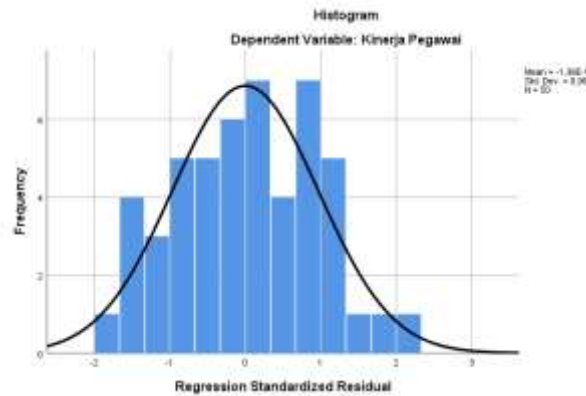
Gambar 3.1 Hasil Uji Normalitas dengan *Probability Plot*



Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.26, 2026

Dari gambar di atas sebaran titik titik berada di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, dengan demikian hasil uji memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 3.2. Hasil Uji Normalitas Histogram



Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.26, 2026

Dari gambar di atas terlihat batang pada histogram secara umum berada di bawah kurva normal, maka dapat disimpulkan bahwa data variabel penelitian berdistribusi normal.

Tabel 3.1 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,17564777
Most Extreme Differences	Absolute	,074

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.7449>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

	Positive	,051
	Negative	-,074
Test Statistic		,074
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.26, 2026

Hasil uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 > 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam model regresi terpenuhi.

Uji Multikolinieritas

Tabel 3.2 Hasil Uji Multikolinieritas Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,674	13,798		,266	,791		
	Loyalitas	,884	,242	,402	3,650	,001	,405	2,471
	Komitmen Organisasi	-,755	,357	-,190	-2,112	,040	,608	1,644
	Kepuasan Kerja	,560	,173	,400	3,236	,002	,320	3,121

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.26, 2026

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas, nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)* dari seluruh variabel independen memiliki nilai lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Dengan demikian disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas dalam model regresi ini. Artinya masing-masing variabel dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai secara valid.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Gambar 3.3. Scatter Plot



Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.26, 2026

Berdasarkan gambar 4.3 dapat dilihat bahwa titik titik tersebut menyebar secara acak berada di atas dan di bawah angka 0 sumbu Y. Dengan demikian dapat diambil suatu kesimpulan bahwa model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dan untuk memastikan ada atau tidaknya heteroskedastisitas maka dapat dilakukan dengan uji glejser.

Tabel 3.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Glejser

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6,281	7,808		,804	,425
Loyalitas	-,046	,137	-,077	-,334	,740
Komitmen Organisasi	-,066	,202	-,062	-,328	,744
Kepuasan Kerja	-,007	,098	-,019	-,072	,943

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.26, 2026

Berdasarkan tabel koefisien, nilai signifikansi (Sig.) untuk masing-masing variabel independen adalah: Loyalitas (0,740), Komitmen Organisasi (0,744), dan Kepuasan Kerja (0,943). Seluruh nilai ini lebih besar dari 0,05, yang menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari heteroskedastisitas, sehingga asumsi klasik terpenuhi dan hasil estimasi koefisien regresi dapat dipercaya.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 3.5 Hasil Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	3,674	13,798
Loyalitas	,884	,242
Komitmen Organisasi	-,755	,357
Kepuasan Kerja	,560	,173

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.26, 2026

Tabel koefisien (*Coefficients*) digunakan untuk menggambarkan persamaan regresi linear berganda penelitian ini:

$$Y = 3,674 + 0,884X_1 - 0,755X_2 + 0,560X_3$$

1. Persamaan tersebut menunjukkan hubungan antara Loyalitas (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y).
2. Nilai konstanta sebesar 3,674 menunjukkan bahwa apabila seluruh variabel independen bernilai nol, maka Kinerja Pegawai diperkirakan sebesar 3,674.
3. Koefisien regresi Loyalitas (0,884) bernilai positif, yang berarti setiap peningkatan satu satuan Loyalitas akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,884 satuan dengan asumsi variabel lain konstan.
4. Koefisien regresi Komitmen Organisasi (-0,755) bernilai negatif, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Komitmen Organisasi justru menurunkan Kinerja Pegawai sebesar 0,755 satuan.
5. Sementara itu, koefisien regresi Kepuasan Kerja (0,560) bernilai positif, yang berarti peningkatan Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,560 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Pengujian Hipotesis

Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} pada tingkat signifikansi (α) sebesar 5%.

Nilai t tabel perlu dicari terlebih dahulu dengan rumus ($\alpha/2; nk - 1$). Dimana: (α) : Tingkat signifikansi = 0,05

n : Jumlah responden = 50

k : Jumlah variabel bebas = 3

t tabel = (0,05/2 : 50 - 3 - 1)

t tabel = (0,025 : 46) = 2,013 (berdasarkan daftar t-tabel)

H_0 menyatakan bahwa variabel independen tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen, sedangkan H_1 menyatakan sebaliknya. H_0 ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, dan diterima apabila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$.

Tabel 3.5 Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,674	13,798		,266	,791
Loyalitas	,884	,242	,402	3,650	,001
Komitmen Organisasi	-,755	,357	-,190	-2,112	,040
Kepuasan Kerja	,560	,173	,400	3,236	,002

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.26, 2026

Berdasarkan Tabel 4.19 diketahui bahwa pengaruh setiap variabel X terhadap variabel Y dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Diperoleh nilai t_{hitung} Loyalitas sebesar $3,650 > t_{tabel}$ 2,013 dengan nilai sig. sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa loyalitas pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2. Nilai t_{hitung} Komitmen Organisasi sebesar $-2,112 < t_{tabel}$ 2,013 dengan nilai sig. sebesar $0,040 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi tidak berpengaruh positif dan namun signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
3. Nilai t_{hitung} Kepuasan Kerja sebesar $3,236 > t_{tabel}$ 2,013 dengan nilai sig. sebesar $0,002 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (uji F) dilakukan untuk mengetahui apakah Loyalitas, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi F_{tabel} dan F_{hitung} dengan tingkat signifikansi 0,05.

F_{tabel} dihitung dengan rumus: $(k; n-k)$, di mana k adalah jumlah variabel independen, dan n adalah jumlah responden atau sampel. Maka dihasilkan angka $(3; 50 - 3) = (3, 47)$. Selanjutnya angka ini dijadikan acuan untuk melihat nilai F_{tabel} pada tabel statistik, di mana $F_{tabel} = 2,84$.

Selanjutnya F_{hitung} diperoleh melalui uji F menggunakan analisis SPSS dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3.6 Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1696,268	3	565,423	52,634	,000^b
	Residual	494,152	46	10,742		
	Total	2190,420	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Loyalitas

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.26, 2026

Berdasarkan tabel 4.20 diperoleh F_{hitung} sebesar $52,634 > 2,84$ dan nilai sig $0,00 < 0,05$. Maka disimpulkan bahwa Loyalitas, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen yakni Loyalitas, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja dalam menerangkan variasi variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai. Hasil koefisien determinasi disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.7 Hasil Uji Koefisien Dterminasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,880^a	,774	,760	3,278

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Loyalitas

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.26, 2026

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai koefisien determinasi atau *Adjusted R Square* sebesar 0.760. Artinya, terdapat 76,0% pengaruh loyalitas pegawai, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, sedangkan sisanya yaitu 24% dijelaskan oleh variabel atau faktor lain yang tidak diuji dalam penelitian ini.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan

Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Pegawai Bapenda Sumatera Utara

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,884 dengan tingkat signifikansi 0,001. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi loyalitas pegawai, maka semakin baik kinerja yang dihasilkan. Loyalitas mencerminkan sejauh mana pegawai Bapenda Sumatera Utara memiliki kesetiaan, rasa tanggung jawab, serta keterlibatan aktif terhadap organisasi tempatnya bekerja. Berdasarkan observasi awal terlihat pegawai yang

menunjukkan loyalitas yang relatif rendah, seperti kurangnya inisiatif dalam menyelesaikan tugas tanpa pengawasan, minimnya partisipasi dalam kegiatan organisasi, serta rendahnya rasa memiliki terhadap instansi. Namun temuan ini telah dikonfirmasi dengan analisis data penelitian, bahwa ditemukan tingkat loyalitas pegawai yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini mendukung manfaat loyalitas karyawan sebagaimana dikemukakan oleh Runtu (2020:5), yaitu meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja, menciptakan sikap komitmen dan kerja sama yang lebih menguntungkan, serta membangun hubungan kerja yang produktif dan berkelanjutan. Temuan penelitian ini selanjutnya diperkuat oleh berbagai hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya hubungan positif antara loyalitas dan kinerja pegawai.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bapenda Sumatera Utara

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, yang ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar $-0,755$ dengan nilai signifikansi $0,040$. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan komitmen organisasi tidak selalu diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai, melainkan dapat menurunkan kinerja dalam kondisi tertentu. Hasil ini menunjukkan adanya hubungan yang nyata antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai, namun dengan arah pengaruh yang berbeda dari asumsi teoritis umum.

Hasil penelitian ini berbeda dengan sebagian penelitian terdahulu, seperti Catur dan Triana (2021:55), Lestari et al. (2025:10), serta Rosa dan Idwar (2022:29) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja. Perbedaan ini menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dapat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi serta bentuk komitmen yang dominan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bapenda Sumatera Utara

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Bapenda Sumatera Utara, dengan koefisien regresi sebesar $0,560$ dan nilai signifikansi $0,002$. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Kepuasan kerja merupakan hasil dari perbandingan antara harapan dan kenyataan yang diterima pegawai dalam pekerjaan. Supriadi (2022:31), Sutrisno (2021:54), serta Chaerudin et al. (2020:38). Sehubungan dengan permasalahan penelitian, masih adanya pegawai yang merasa kurang puas terhadap sistem penghargaan dan beban kerja berpotensi menurunkan motivasi serta kualitas kerja, sehingga berdampak langsung pada kinerja pegawai, padahal kepuasan kerja berperan penting dalam membentuk sikap positif, semangat, dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Catur dan Triana (2021:11), Lestari et al. (2025:45), Rosa dan Idwar (2022:63), serta Abdul Ajis, Jamaludin, dan Nandang (2024:26) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Loyalitas, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Sumatera

Berdasarkan hasil uji simultan (Uji F), diperoleh nilai F_{hitung} sebesar $52,634$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa loyalitas, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bapenda Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara simultan memiliki peran penting dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai, sehingga hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima.

Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh sikap dan perilaku kerja yang terbentuk dari loyalitas terhadap organisasi, tingkat komitmen pegawai, serta kepuasan yang dirasakan dalam bekerja. Pegawai yang memiliki loyalitas dan komitmen tinggi serta merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan tanggung jawab, semangat kerja, dan kualitas kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai Bapenda Provinsi Sumatera Utara perlu dilakukan melalui upaya terpadu yang mencakup peningkatan loyalitas, penguatan komitmen organisasi, dan perbaikan kepuasan kerja pegawai.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bapenda Provinsi Sumatera Utara. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi loyalitas pegawai terhadap organisasi, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, namun arah pengaruh yang negatif menunjukkan bahwa peningkatan komitmen belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bapenda Provinsi Sumatera Utara. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaan, sistem penghargaan, dan lingkungan kerja cenderung menunjukkan semangat dan kualitas kerja yang lebih baik. Loyalitas, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bapenda Provinsi Sumatera Utara. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi ketiga variabel tersebut secara bersama-sama. Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut: Bagi Bapenda Provinsi Sumatera Utara, disarankan untuk terus meningkatkan loyalitas pegawai melalui penguatan rasa memiliki terhadap organisasi, pemberian penghargaan atas prestasi kerja, serta menciptakan iklim kerja yang adil dan transparan. Dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi, pimpinan perlu memperkuat komunikasi internal, kepemimpinan yang partisipatif, serta menanamkan nilai dan tujuan organisasi agar pegawai merasa terikat secara emosional dan profesional. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, organisasi perlu memperhatikan sistem penghargaan, beban kerja yang proporsional, serta peluang pengembangan karier agar pegawai merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau motivasi kerja, serta memperluas objek dan jumlah responden agar hasil penelitian lebih generalizable.

Referensi

1. Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
2. Afandi, P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing.
3. Alberto, M., Siregar, D., & Lestari, N. (2022). Pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Jasa. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 10(2), 55–63.
4. Bintoro, M., & Daryanto. (2020). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Gava Media.
5. Busro, M. (2023). *Teori dan Aplikasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
6. Chaerudin, & others. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Pustaka Setia.
7. Djohan, R., & Surya, P. (2023). Analisis Kompetensi dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 12(1), 44–52.
8. Ghozali, I. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
9. Hamali, A. Y. (2020). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
10. Handayani, S. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Instansi Pemerintah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(4), 55–63.
11. Lestari, E., Edward, & Sumarni. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Keorganisasian Pegawai terhadap pada Bapenda Simalungun *Jurnal Dinamika Manajemen*, 12(3), 110–117. <https://online-journal.unja.ac.id/jmbp/article/view/41488>
12. Lubis, R., & Prasetyo, A. (2022). Peran Motivasi Kerja sebagai Mediator Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(3), 78–87.
13. Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
14. Priansa, D. J. (2020). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
15. Riyanti. (2020). *Loyalitas Kerja Karyawan*. Deepublish.
16. Rivai, V., & Sagala, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dan Perkantoran*. Rajawali Pers.
17. Runtu, F. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Loyalitas Karyawan*. Deepublish.
18. Samsuddin, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
19. Simanjuntak, D. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Moderasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 12(1), 33–45.
20. Sriyono, B., & Farida, N. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Loyalitas Pegawai*. CV Mitra Wacana Media.
21. Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
22. Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
23. Supriadi, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja*. Deepublish.
24. Sutrisno, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.