



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: 10102-10114

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

## Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Peluang Pengembangan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Tuasan Medan

Andre Agasi Surbakti<sup>1</sup>, Siti Normi Sinurat<sup>2</sup>, Elperida Sinurat<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Methodist Indonesia

[andreagasisurbakti25@gmail.com](mailto:andreagasisurbakti25@gmail.com)<sup>1</sup>, [sitinormisinurat@gmail.com](mailto:sitinormisinurat@gmail.com)<sup>2</sup>, [elperida250675@gmail.com](mailto:elperida250675@gmail.com)<sup>3</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi, peluang pengembangan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 90 pegawai yang dipilih sebagai responden. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji regresi linear berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi (Adjusted R Square). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t hitung  $2,714 > t$  tabel  $1,988$  dan signifikansi  $0,008 < 0,05$ . Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan oleh nilai t hitung  $0,418 < 1,988$  dan signifikansi  $0,677 > 0,05$ . Sementara itu, peluang pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung  $5,122 > 1,988$  dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t hitung  $2,973 > 1,988$  dan signifikansi  $0,004 < 0,05$ . Secara simultan, seluruh variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai F hitung sebesar  $32,207 > 2,48$  dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Nilai Adjusted R Square sebesar  $0,584$  menunjukkan bahwa  $58,4\%$  variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel penelitian, sedangkan sisanya sebesar  $41,6\%$  dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

**Kata Kunci:** Perilaku Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Peluang Pengembangan, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

### 1. Latar Belakang

#### Latar Belakang Masalah

Kinerja pegawai memiliki peranan yang sangat penting bagi keberhasilan dan keberlangsungan suatu organisasi. Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pegawai dengan kinerja tinggi mampu menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, tepat waktu, dan efisien sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Selain itu, kinerja pegawai berpengaruh langsung terhadap produktivitas, kualitas pelayanan, serta citra organisasi di mata masyarakat atau pelanggan. Kinerja yang baik juga mencerminkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, termasuk penerapan kepemimpinan, motivasi, dan sistem penghargaan yang tepat. Sebaliknya, kinerja pegawai yang rendah dapat menghambat operasional organisasi, menurunkan kualitas hasil kerja, dan memengaruhi kepuasan stakeholder. Oleh karena itu, organisasi perlu secara berkelanjutan meningkatkan kinerja pegawai melalui pelatihan, pengembangan kompetensi, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, serta sistem evaluasi yang adil agar mampu bersaing dan berkembang secara berkelanjutan.

Perilaku kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat penting terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Pemimpin yang mampu menunjukkan perilaku kepemimpinan yang baik, seperti memberikan arahan yang jelas, bersikap adil, mampu berkomunikasi secara efektif, serta memberikan motivasi dan dukungan kepada pegawai, cenderung dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas pegawai. Pegawai akan merasa dihargai dan diperhatikan sehingga terdorong untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Selain itu, perilaku kepemimpinan yang partisipatif dan terbuka terhadap masukan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan rasa tanggung jawab, serta memperkuat kerja sama tim. Sebaliknya,

Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Peluang Pengembangan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Tuasan Medan

perilaku kepemimpinan yang otoriter, kurang komunikatif, dan tidak memberikan contoh yang baik dapat menurunkan motivasi kerja pegawai, meningkatkan tingkat stres, serta berdampak negatif pada kualitas dan kuantitas hasil kerja. Oleh karena itu, perilaku kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, rasa memiliki, dan keterikatan emosional terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Kondisi ini mendorong pegawai untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, serta berupaya memberikan hasil kerja yang optimal demi mencapai tujuan organisasi.

Komitmen organisasi yang kuat juga tercermin dari kesediaan pegawai untuk mematuhi aturan, menjaga nama baik organisasi, serta bersedia mengerahkan usaha lebih dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan pekerjaan. Selain itu, pegawai yang berkomitmen tinggi biasanya memiliki motivasi kerja yang lebih stabil, tingkat kehadiran yang baik, dan kemauan untuk bekerja sama dalam tim. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja, meningkatnya tingkat absensi, dan rendahnya kualitas kinerja. Oleh karena itu, peningkatan komitmen organisasi menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan manajemen guna mendorong kinerja pegawai yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Peluang pengembangan memiliki pengaruh yang sangat penting terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Adanya kesempatan untuk mengikuti pelatihan, pendidikan, pengembangan karier, serta peningkatan keterampilan kerja dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalismenya. Pegawai yang merasa memiliki peluang pengembangan cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik karena melihat adanya prospek kemajuan dan penghargaan atas usaha yang mereka lakukan.

Selain itu, peluang pengembangan membantu pegawai menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan perubahan lingkungan kerja, sehingga mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan efisien. Organisasi yang memberikan dukungan pengembangan juga menciptakan rasa dihargai dan kepercayaan diri pada pegawai, yang berdampak positif pada kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu hasil kerja. Sebaliknya, keterbatasan peluang pengembangan dapat menimbulkan kejenuhan, menurunkan motivasi, dan menghambat peningkatan kinerja. Oleh karena itu, penyediaan peluang pengembangan yang berkelanjutan sangat diperlukan untuk mendorong kinerja pegawai secara optimal dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya, baik dari segi lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, sistem penghargaan, maupun kesempatan berkembang, cenderung menunjukkan semangat dan motivasi kerja yang tinggi. Kondisi ini mendorong pegawai untuk bekerja lebih fokus, bertanggung jawab, dan berusaha mencapai hasil kerja yang optimal.

Kepuasan kerja juga berperan dalam membentuk sikap positif pegawai terhadap organisasi, sehingga meningkatkan loyalitas, kedisiplinan, dan komitmen dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang puas biasanya memiliki tingkat kehadiran yang lebih baik, lebih sedikit keluhan, serta mampu menjaga kualitas dan produktivitas kerja. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat menimbulkan rasa tidak nyaman, menurunkan motivasi, dan berdampak pada menurunnya kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guna mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

#### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah perilaku kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan ?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan ?
3. Apakah peluang pengembangan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan ?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan ?
5. Apakah perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi, peluang pengembangan dan kepuasan kerja

berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan?.

#### Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perilaku kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh peluang pengembangan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi, peluang pengembangan dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan.

#### Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam pengaruh perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi, peluang pengembangan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan.

- a. Bagi Peneliti  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan untuk menambah pengetahuan penulis tentang pengaruh perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi, peluang pengembangan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan.
- b. Bagi PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran atau masukan bagi PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan.
- c. Bagi Peneliti Selanjutnya  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan atau sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

#### Kerangka Teori

##### Manajemen Sumber Daya Manusia

##### Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019: 10) mengatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Menurut Hamali (2018: 2) menyatakan bahwa “Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”.

##### Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali (2018: 6) menyatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan.  
Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program ke karyawan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
2. Pengorganisasian.  
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.
3. Pengarahan dan Pengadaan.  
Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu

- terwujudnya tujuan.
4. **Pengendalian**  
Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.
  5. **Pengembangan**  
Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.
  6. **Kompensasi**  
Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.
  7. **Pengintegrasian**  
Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.
  8. **Pemeliharaan**  
Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
  9. **Kedisiplinan**  
Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.
  10. **Pemberhentian**  
Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaikbaiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

#### Perilaku Kepemimpinan

##### Pengertian Perilaku Kepemimpinan

Menurut Pickett, M. C. (2019: 178). Kepemimpinan etikal adalah seorang pemimpin agar memiliki kepedulian sosial yang tinggi dan mampu menjadi contoh bagi bawahan sesuai norma-norma etika. Hal ini terlihat melalui kemampuan seseorang untuk memberdayakan, bertanggung jawab, melindungi dan memberi contoh yang baik terhadap anak buahnya.

Menurut Robbins dan Judge (2017:43) menyatakan bahwa teori perilaku kepemimpinan adalah teori yang mengidentifikasi perilaku spesifik yang membedakan pemimpin efektif dan tidak efektif, terutama dalam bagaimana pemimpin mengarahkan tugas dan membangun hubungan dengan bawahan.

##### Indikator Perilaku Kepemimpinan

Indikator perilaku kepemimpinan adalah ukuran atau aspek-aspek yang digunakan untuk menilai bagaimana tindakan, sikap, dan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, serta membimbing bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut kartono (2020:74) indikator perilaku kepemimpinan terdiri dari

1. Sifat (*Traits*) Karakter dasar individu yang mempengaruhi keberhasilan memimpin, seperti ketegasan, keberanian, dan tanggung jawab.
2. Kebiasaan (*Habits*) Perilaku yang dilakukan berulang oleh pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinan sehari-hari.
3. Kepribadian (*Personality*) Keseluruhan karakter psikologis yang menentukan cara pemimpin berinteraksi dan mempengaruhi bawahan.
4. Temperamen (*Temperament*) Gaya emosional atau cara khas pemimpin merespons situasi dan berinteraksi

dengan orang lain.

### Komitmen Organisasi

#### Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Samsuddin (2018:61) berpendapat pengertian mengenai komitmen organisasi yakni adalah “janji (perjanjian/kontrak) untuk melakukan sesuatu. Janji pada diri kita sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan kita. Komitmen merupakan pengakuan seutuhnya, sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari dalam diri seseorang”.

Menurut Utaminingsih (2018: 140) menyatakan definisi komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu terkait dengan keterlibatannya sebagai anggota organisasi, maka hal ini menunjukkan sebagai konstruk yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi, yang menarik untuk dikaji sebagaimana konsep kepuasan kerja keterlibatan kerja, perkembangan karier, komitmen saat ini, dan intensitas keluar masuknya karyawan dalam suatu organisasi.

#### Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi merupakan ukuran yang digunakan untuk mengetahui tingkat keterikatan, loyalitas, dan kesediaan karyawan dalam mempertahankan keanggotaannya serta berkontribusi terhadap organisasi. Indikator komitmen organisasi dalam Busro (2018 : 86) menyatakan bahwa:

1. Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi,
2. Loyalitas terhadap organisasi, dan
3. Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.
4. Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi,
5. Memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi
6. Kemauan bekerja dan
7. Tanggung jawab memajukan organisasi.

### Peluang Pengembangan

#### Pengertian Peluang Pengembangan

Menurut Sutrisno (2019:61), mengemukakan pengembangan SDM adalah proses persiapan individu – individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan – kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja.

Menurut Kasmir (2019:140), “pengembangan karyawan adalah proses untuk menyegarkan, mengembangkan dan meningkatkan, kemampuan, keterampilan, bakat, minat dan perilaku karyawan”.

#### Indikator Peluang Pengembangan

Indikator peluang pengembangan merupakan ukuran yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana organisasi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan, kompetensi, serta kemajuan kariernya. Indikator pengembangan yang digunakan diambil dari Saydam (2020), yang menyatakan bahwa indikator pelatihan dan pengembangan adalah:

1. Lama waktu pelatihan. Merupakan lama waktu pemberian pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo menyampaikan materi tersebut.
2. Persyaratan peserta pelatihan. Merupakan sangat penting untuk memperhitungkan type pekerja dan jenis pekerja yang akan dilatih.
3. Kualitas tenaga pengajar. Merupakan kualitas tenaga pengajar yang memberikan pelatihan harus mempunyai pengetahuan yang luas sehingga dapat mengajar dan berkomunikasi secara efektif.
4. Penggunaan peralatan dan materi pelatihan. Merupakan fasilitas sarana dan prasarana yang dibutuhkan harus baik sehingga dapat memperlancar pelatihan dan pengembangan.
5. Jumlah biaya yang dikeluarkan. Merupakan biaya yang dikeluarkan harus sesuai dengan kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

### Kepuasan Kerja

#### Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno E. (2019:74) 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”.

Menurut Wijono (2021:120) kepuasan kerja adalah “suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya”.

#### Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk diteliti, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan karyawan, maupun organisasi.

Widodo (2020:176) menyatakan bahwa indikator dari kepuasan kerja adalah:

1. Gaji atau upah (*pay*);  
Gaji atau upah adalah balas jasa yang dibayar secara periodic kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti, upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pkerja harian dengan berpedoman pada perjanjian yang telah disepakati., balas jasa tersebut merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan atau organisasi untuk membayarnya. Gaji diberikan sebagai imbalan atau balas jasa atas kerja keras yang telah diberikan oleh para karyawan.
2. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*);  
Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Setiap jenis pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai tentu akan menghasilkan motivasi dan prestasi kerja, hal tersebut merupakan bagian dari kepuasan kerja seseorang. Suatu pekerjaan dapat menghasilkan kepuasan kerja bagi seseorang jika pekerjaan tersebut dianggap penting dan memiliki manfaat bagi orang tersebut.
3. Hubungan dengan atasan (*supervision*);  
Hubungan mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Kepuasan terhadap supervisi tidakhanya terkait dengan hubungan pegawai dengan atasan saja, namun juga meliputi kepuasan akan supervisor dalam melakukan supervisi.
4. Teman kerja (*workers*);  
Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
5. Promosi (*promotion*).  
Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja. Promosi dapat diartikan sebagai proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya.

#### Kinerja pegawai

##### Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Sinurat E., *et al.*, (2022:51) mendefinisikan “kinerja sebagai salah satu ukuran dari perilaku yang ditempat kerja yang bersifat multidimensional, dimana kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja dan kerja sama dengan rekan kerja”.

Menurut Mahsun M. (2019:25) menyatakan bahwa: “Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi”.

#### Indikator Kinerja pegawai

Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2017:67) indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja  
Kualitas kerja adalah tingkat mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan pegawai yang dilihat dari ketepatan, kerapian, ketelitian, serta kesesuaian hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Pegawai dengan kualitas kerja yang baik mampu menyelesaikan pekerjaan dengan minim kesalahan dan hasil yang memuaskan.
2. Kuantitas Kerja  
Kuantitas kerja merupakan jumlah pekerjaan atau volume tugas yang mampu diselesaikan pegawai dalam jangka waktu tertentu sesuai target yang ditetapkan organisasi. Kuantitas kerja menunjukkan produktivitas pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.
3. Tanggung Jawab  
Tanggung jawab adalah kesadaran dan kesediaan pegawai untuk melaksanakan tugas yang diberikan dengan sungguh-sungguh serta berani menanggung risiko dan konsekuensi atas hasil pekerjaannya. Pegawai yang memiliki tanggung jawab tinggi akan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai aturan.
4. Kerjasama  
Kerjasama adalah kemampuan pegawai untuk bekerja secara harmonis dengan rekan kerja maupun pimpinan

dalam mencapai tujuan organisasi. Kerjasama mencerminkan sikap saling membantu, komunikasi yang baik, serta kemampuan bekerja dalam tim.

5. Inisiatif

Inisiatif adalah kemampuan pegawai untuk bertindak secara proaktif tanpa harus menunggu perintah, termasuk kemampuan mencari solusi, memberikan ide, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif.

## 2. Metode Penelitian

### Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:63) Metode deskriptif kuantitatif adalah merupakan suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.

### Populasi dan Sampel Penelitian

#### Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Tuasan yang 90 orang pegawai.

#### Sampel

Menurut Sugiyono (2019:81), “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.” Berdasarkan pengertian diatas dilakukan penarikan sampel dari perusahaan yang memiliki kelengkapan data tahun dan aspek yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2019: 85), “Sampel jenuh adalah teknik penetapan sampel, dimana semua populasi dijadikan sampel”. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 90 Orang pegawai.

#### Uji Asumsi Klasik

Untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan dapat dipergunakan (valid) untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan pengujian asumsi multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: Perilaku Kepemimpinan ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ), Peluang Pengembangan ( $X_3$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) terhadap variabel terikatnya yaitu Kinerja Pegawai ( $Y$ ).

#### Pengujian Hipotesis

##### Uji t (Pengujian Secara Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung terhadap t tabel dengan ketentuan sebagai berikut, Ghazali (2019:127):

##### Uji F (Pengujian Secara Simultan)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel dengan ketentuan sebagai berikut (menurut Ghazali, 2018):

#### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen, Ghazali (2019:132).

## 3. Hasil Penelitian

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Tabel 3.1 Kolmogorov Smirnov

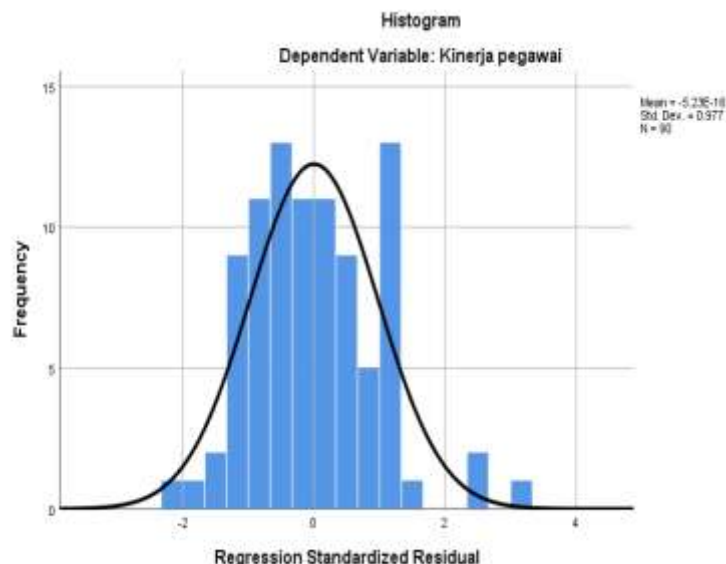
| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |                         |
|------------------------------------|-------------------------|
|                                    | Unstandardized Residual |
| N                                  | 90                      |

|                                  |                |                     |
|----------------------------------|----------------|---------------------|
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000            |
|                                  | Std. Deviation | 3.93251830          |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .073                |
|                                  | Positive       | .073                |
|                                  | Negative       | -.045               |
| Test Statistic                   |                | .073                |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .200 <sup>c,d</sup> |

Sumber: Diolah Dengan SPSS 25, 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai signifikansi (*Asym. Sig. (2-tailed)*) sebesar  $0,200 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

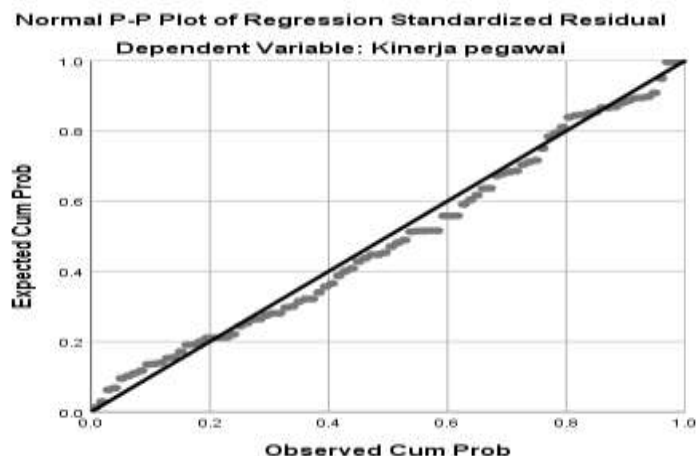
Gambar 3.1 Normalitas dengan Kurva Histogram



Sumber: Diolah Dengan SPSS 25, 2026

Dari Gambar 3.1 diatas dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi dianggap memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 3.2 Normalitas Probability Plot



Sumber: Diolah Dengan SPSS 25, 2026

Pada Gambar 3.2 diatas dapat dilihat bahwa titik-titik mendekati garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi pengujian normalitas.

#### Uji Multikolinieritas

Tabel 3.2 Uji Multikolinieritas

| Model | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                         |     |
|-------|-----------------------------|------------|-------------------------|-----|
|       | Unstandardized Coefficients |            | Collinearity Statistics |     |
|       | B                           | Std. Error | Tolerance               | VIF |

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.7556>

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

|   |                       |       |       |      |       |
|---|-----------------------|-------|-------|------|-------|
| 1 | (Constant)            | 3.380 | 6.435 |      |       |
|   | Perilaku Kepemimpinan | .226  | .083  | .903 | 1.107 |
|   | Komitmen Organisasi   | .038  | .092  | .845 | 1.183 |
|   | Peluang Pengembangan  | .373  | .073  | .517 | 1.932 |
|   | Kepuasan Kerja        | .256  | .086  | .528 | 1.894 |

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber: Diolah Dengan SPSS 25, 2026

Berdasarkan Tabel 3.2 memperlihatkan nilai VIF perilaku kepemimpinan sebesar 1,107, komitmen organisasi sebesar 1,183, peluang pengembangan sebesar 1,932, dan kepuasan kerja sebesar 1,894, seluruh nilai VIF < 10, dengan demikian data tidak terkena multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3.3 Uji Glejser

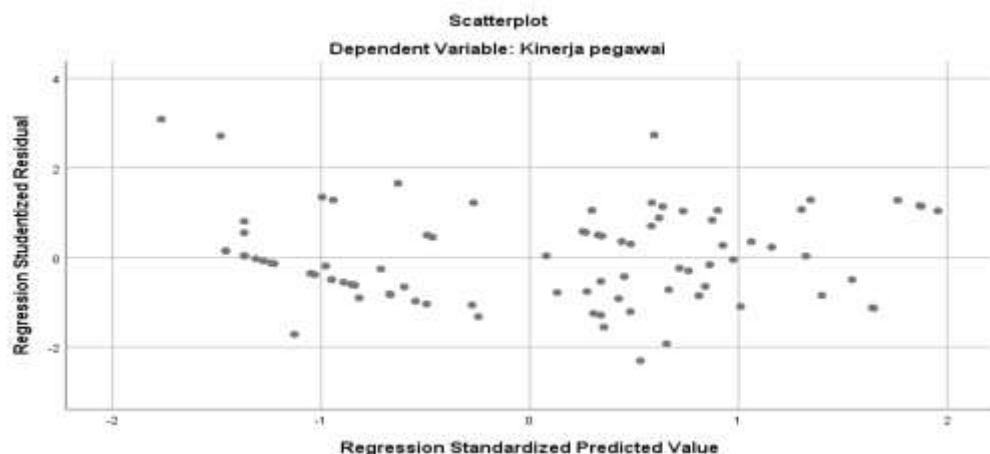
| Coefficients <sup>a</sup> |                       |                             |            |                           |      |
|---------------------------|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|
| Model                     |                       | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | Sig. |
|                           |                       | B                           | Std. Error | Beta                      |      |
| 1                         | (Constant)            | .547                        | 3.825      |                           | .143 |
|                           | Perilaku Kepemimpinan | .084                        | .049       | .188                      | .094 |
|                           | Komitmen Organisasi   | -.021                       | .055       | -.044                     | .703 |
|                           | Peluang Pengembangan  | -.027                       | .043       | -.092                     | .533 |
|                           | Kepuasan Kerja        | .046                        | .051       | .132                      | .367 |

a. Dependent Variable: abs\_res

Sumber: Diolah Dengan SPSS 25, 2026

Tabel 3.3 memperlihatkan bahwa nilai sig. setiap variabel perilaku kepemimpinan sebesar 0,094, komitmen organisasi sebesar 0,703, peluang pengembangan sebesar 0,533, dan kepuasan kerja sebesar 0,367, seluruh nilai sig variabel > 0,05 sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

Gambar 3.3 Pengujian Heteroskedastisitas Scatterplot



Sumber: Diolah Dengan SPSS 25, 2026

Berdasarkan Gambar 3.3, Berdasarkan gambar diatas, didapat titik-titik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas diatas tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3.4 Analisis Regresi Linier Berganda

| Coefficients <sup>a</sup> |                       |                             |            |                           |      |
|---------------------------|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|
| Model                     |                       | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | Sig. |
|                           |                       | B                           | Std. Error | Beta                      |      |
| 1                         | (Constant)            | 3.380                       | 6.435      |                           | .525 |
|                           | Perilaku Kepemimpinan | .226                        | .083       | .195                      | .008 |
|                           | Komitmen Organisasi   | .038                        | .092       | .031                      | .677 |
|                           | Peluang Pengembangan  | .373                        | .073       | .487                      | .000 |
|                           | Kepuasan Kerja        | .256                        | .086       | .280                      | .004 |

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber: Diolah Dengan SPSS 25, 2026

Tabel 3.4 menunjukkan bahwa model persamaan regresi berganda pada penelitian ini adalah  

$$Y = 3,380 + 0,226X_1 + 0,038 X_2 + 0,373 X_3 + 0,256 X_4$$

Keterangan:

1. Nilai Konstanta sebesar 3,380 artinya jika nilai variabel perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi, peluang pengembangan, dan kepuasan kerja adalah nol, maka nilai kinerja pegawai akan bernilai sebesar 3,380.
2. Koefisien regresi untuk variabel perilaku kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,226 artinya bahwa jika perilaku kepemimpinan meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,226 satuan.
3. Koefisien regresi untuk variabel komitmen organisasi ( $X_2$ ) sebesar 0,038 artinya bahwa jika komunikasi meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,154 satuan.
4. Koefisien regresi untuk variabel peluang pengembangan ( $X_3$ ) sebesar 0,373 artinya bahwa jika peluang pengembangan meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,373 satuan.
5. Koefisien regresi untuk variabel kepuasan kerja ( $X_4$ ) sebesar 0,256 artinya bahwa jika kepuasan kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,256 satuan.

Uji Hipotesis

Uji Secara Parsial (Uji t)

Untuk menguji hipotesis ini dilakukan dengan cara membandingkan t hitung dengan t tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_1$  ditolak pada  $\alpha = 5\%$
2. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima pada  $\alpha = 5\%$

t tabel dalam penelitian ini dihitung rumus t tabel =  $\left(\frac{\alpha}{2} ; n-k-1\right)$

Berdasarkan rumus tersebut maka:

$$t \text{ tabel} = \left(\frac{0,05}{2} ; 90-4-1\right)$$

t tabel = (0,025;85), maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,988

Tabel 3.6 Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

| Coefficients <sup>a</sup> |                       |                             |            |                           |      |
|---------------------------|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|
| Model                     |                       | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | Sig. |
|                           |                       | B                           | Std. Error | Beta                      |      |
| 1                         | (Constant)            | 3.380                       | 6.435      |                           | .525 |
|                           | Perilaku Kepemimpinan | .226                        | .083       | .195                      | .008 |
|                           | Komitmen Organisasi   | .038                        | .092       | .031                      | .677 |
|                           | Peluang Pengembangan  | .373                        | .073       | .487                      | .000 |
|                           | Kepuasan Kerja        | .256                        | .086       | .280                      | .004 |

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber: Diolah Dengan SPSS 25, 2026

Berdasarkan Tabel 3.6 dapat diketahui bahwa pengaruh setiap variabel X terhadap variabel Y dapat dilihat sebagai berikut:

1. Diperoleh nilai t hitung perilaku kepemimpinan sebesar 2,714 > t tabel 1,988 dan nilai signifikansi sebesar 0,008 < 0,05, maka dapat disimpulkan perilaku kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Diperoleh nilai t hitung komitmen organisasi sebesar 0,418 < t tabel 1,988 dan nilai signifikansi sebesar 0,677 > 0,05, maka dapat disimpulkan komitmen organisasi secara parsial tidak terhadap kinerja pegawai.
3. Diperoleh nilai t hitung peluang pengembangan sebesar 5,122 > t tabel 1,988 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, maka dapat disimpulkan peluang pengembangan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Diperoleh nilai t hitung kepuasan kerja sebesar 2,973 > t tabel 1,988 dan nilai signifikansi sebesar 0,004 < 0,05, maka dapat disimpulkan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji Secara Simultan (Uji F)

Dalam penelitian ini dilakukan uji dua sisi. Untuk menarik kesimpulan dari persamaan yang didapat digunakan pedoman sebagai berikut:

1. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_1$  ditolak pada  $\alpha = 5\%$
2. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima pada  $\alpha = 5\%$

F tabel dalam penelitian ini dihitung dengan rumus F tabel =  $df_1 ; df_2$

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.7556>

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

Dimana  $df_1 = k - 1$   
 $df_2 = n - k$   
 $df_1$  (pembilang)  $= k - 1$   
 $= 5 - 1$   
 $= 4$   
 $df_2$  (penyebut)  $= n - k - 1$   
 $= 90 - 4 - 1$   
 $= 85$

Berdasarkan rumus diatas maka diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,48

Tabel 3.7 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

| ANOVA <sup>a</sup>                                                                                            |            |                |    |             |        |                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model                                                                                                         |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1                                                                                                             | Regression | 2086.042       | 4  | 521.510     | 32.207 | .000 <sup>b</sup> |
|                                                                                                               | Residual   | 1376.358       | 85 | 16.192      |        |                   |
|                                                                                                               | Total      | 3462.400       | 89 |             |        |                   |
| a. Dependent Variable: Kinerja pegawai                                                                        |            |                |    |             |        |                   |
| b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Perilaku Kepemimpinan , Komitmen Organisasi , Peluang Pengembangan |            |                |    |             |        |                   |

Sumber: Diolah Dengan SPSS 25, 2026

Pada Tabel 3.7 dapat diperoleh nilai F hitung sebesar 32,207 > F tabel 2,48 dan tingkat signifikansinya  $0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi, peluang pengembangan, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Tabel 3.8 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

| Model Summary <sup>b</sup>                                                                                    |                   |          |                   |                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                                                                                                         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                                                                                                             | .776 <sup>a</sup> | .602     | .584              | 4.024                      |
| a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Perilaku Kepemimpinan , Komitmen Organisasi , Peluang Pengembangan |                   |          |                   |                            |
| b. Dependent Variable: Kinerja pegawai                                                                        |                   |          |                   |                            |

Sumber: Diolah Dengan SPSS 25, 2026

Berdasarkan Tabel 3.8 diatas diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,584/58,4%, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi, peluang pengembangan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 58,4% sisanya  $100\% - 58,4\% = 41,7\%$  dipengaruhi oleh variable atau faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## Pembahasan

### Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t (parsial) yang telah dilakukan, diperoleh nilai t hitung untuk variabel perilaku kepemimpinan sebesar 2,714, yang menunjukkan nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan t tabel sebesar 1,988. Selain itu, nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,008, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa secara statistik perilaku kepemimpinan memiliki pengaruh yang nyata dan meyakinkan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Arah pengaruh yang bersifat positif mengindikasikan bahwa semakin baik perilaku kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Perilaku kepemimpinan yang efektif, seperti kemampuan memberikan arahan yang jelas, dukungan, motivasi, serta keteladanan dalam bekerja, mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa peran pemimpin sangat penting dalam membentuk kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan dan mengembangkan perilaku kepemimpinan yang baik agar dapat meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

### Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t (parsial) yang telah dilakukan, diperoleh nilai t hitung untuk variabel komitmen organisasi sebesar 0,418, yang berarti lebih kecil dibandingkan dengan t tabel sebesar 1,988. Selain itu, nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,677, yang menunjukkan nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara statistik komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya tingkat komitmen organisasi yang dimiliki

pegawai belum tentu secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Pegawai tetap dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya meskipun tingkat komitmen organisasi yang dimiliki belum optimal. Temuan ini mengisyaratkan bahwa kinerja pegawai kemungkinan lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti perilaku kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, atau sistem penghargaan yang diterapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, organisasi tidak hanya berfokus pada peningkatan komitmen organisasi semata, tetapi juga perlu memperhatikan faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai secara efektif.

#### Pengaruh Peluang Pengembangan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t (parsial) yang telah dilakukan, diperoleh nilai t hitung untuk variabel peluang pengembangan sebesar 5,122, yang menunjukkan nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan t tabel sebesar 1,988. Selain itu, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa secara statistik peluang pengembangan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa peluang pengembangan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Arah pengaruh yang positif mengindikasikan bahwa semakin besar peluang pengembangan yang diberikan organisasi, seperti kesempatan mengikuti pelatihan, pengembangan kompetensi, serta peluang peningkatan karier, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Pegawai yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan cenderung lebih termotivasi, percaya diri, serta mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Temuan ini menegaskan bahwa peluang pengembangan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu secara konsisten menyediakan dan memperluas program pengembangan bagi pegawai agar potensi sumber daya manusia dapat dimanfaatkan secara optimal dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

#### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t (parsial) yang telah dilakukan, diperoleh nilai t hitung untuk variabel kepuasan kerja sebesar 2,973, yang menunjukkan nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan t tabel sebesar 1,988. Selain itu, nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,004, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hasil ini membuktikan bahwa secara statistik kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Pengaruh positif tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Kepuasan kerja yang tercermin dari rasa senang terhadap pekerjaan, kenyamanan lingkungan kerja, hubungan yang harmonis dengan atasan dan rekan kerja, serta sistem penghargaan yang adil mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan upaya-upaya peningkatan kepuasan kerja, seperti perbaikan kondisi kerja, pemberian penghargaan yang layak, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif, guna mendukung peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan dan pencapaian tujuan organisasi.

#### Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Peluang Pengembangan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji F (simultan) yang telah dilakukan, diperoleh nilai F hitung sebesar 32,207, yang menunjukkan nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan F tabel sebesar 2,48. Selain itu, tingkat signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi, peluang pengembangan, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, keempat variabel tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi yang berarti dalam meningkatkan kinerja pegawai di dalam organisasi. Hasil pengujian ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil dari kombinasi perilaku kepemimpinan yang efektif, tingkat komitmen organisasi, adanya peluang pengembangan yang memadai, serta kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola dan mengoptimalkan seluruh faktor tersebut secara terpadu agar mampu meningkatkan kinerja pegawai secara maksimal dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan, peluang pengembangan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan. Secara simultan, seluruh variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,584 menunjukkan bahwa 58,4% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh model penelitian, sedangkan 41,6% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian. Organisasi disarankan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan, memperluas peluang pengembangan pegawai, serta meningkatkan kepuasan kerja melalui lingkungan kerja yang kondusif dan kompensasi yang adil. Selain itu, upaya peningkatan komitmen

#### Referensi

1. Ghozali, Imam. 2019. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Edisi 9. Semarang : Universitas Diponegoro.
2. Hamali, A. Y. 2018. *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Buku Seru.
3. Hasibuan, H. M. 2019. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
4. Kartono, Kartini. 2020. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: Rajawali Pers.
5. Mahsun, M. 2016. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
6. Mangkunegara, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
7. Normi, Siti Sinurat (2021) *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kompetensi Manajerial*. Yogyakarta: expert.
8. Pickett, M. C. 2019. *Understanding Ethical Leadership*. mpickett@nu.edu: National University.
9. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
10. Robbins, S. P., & Judge. 2020. *Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat
11. Samsuddin, H. 2018. *Kinerja karyawan tinjauan dari dimensi gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
12. Sutrisno, E. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. PRENADAMEDIA GROUP
13. Utaminingsih, A. 2019. *Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan Dan Pengalaman Kerja, Pengaruhnya Terhadap Kemampuan, Motivasi Dan Kinerja Dosen Tetap Fisip Universitas Brawijaya Malang*. Jurnal Administrasi Dan Bisnis, 12(1), 93-103.
14. Widodo, Suparno Eko. 2018. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
15. Wijono, S. 2021. *Stres kerja dengan motivasi kerja pada karyawan staf di PT. SPAA Tangerang*. Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan, 1(1), 96–108.