

Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang

Ahmad Ubaidillah¹, Joko Suyono², Ariyani³, Aldrin Arizona Suyono⁴, Damarsari Ratnasahara Elisabeth⁵

^{1,2,3} Universitas Narotama Surabaya, Indonesia

⁴ Founder of Good Twenty MMT Supply Chain ITS, Indonesia

⁵ STIE Mahardika Surabaya, Indonesia

Korespondensi: joko.suyono@narotama.ac.id

Doi: 10.29138/jkis.v3i2.65

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang, baik secara parsial maupun simultan. Selain itu, penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linier berganda. Sampel penelitian adalah seluruh pegawai tetap PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru sebanyak 70 orang, dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari ketiga variabel yang diteliti, kepuasan kerja ditemukan sebagai faktor yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan temuan ini, penelitian merekomendasikan pengembangan kepemimpinan yang efektif melalui pelatihan, peningkatan komitmen organisasi dengan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, serta peningkatan kepuasan kerja melalui perbaikan lingkungan kerja dan pengakuan terhadap kinerja pegawai. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan kinerja pegawai dapat lebih optimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kata kunci: Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, Regresi Linier Berganda.

1. PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kinerja pegawai mencerminkan sejauh mana pegawai mampu mencapai target yang telah ditetapkan oleh organisasi, baik dalam hal produktivitas, efisiensi, maupun kualitas hasil kerja. Kinerja yang tinggi dari pegawai akan berdampak positif pada keseluruhan kinerja organisasi, termasuk dalam mencapai visi, misi, dan tujuan strategis. Sebaliknya, kinerja pegawai yang rendah dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi dan menurunkan daya saing organisasi di pasar.

Pada PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang, peningkatan kinerja pegawai menjadi prioritas utama dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Sebagai perusahaan daerah yang bergerak di bidang penyediaan air minum, PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa setiap rumah tangga, bisnis, dan fasilitas umum mendapatkan pasokan air bersih yang memadai dan berkualitas. Kinerja pegawai yang optimal sangat diperlukan untuk menjalankan

operasional perusahaan secara efisien, mulai dari proses pengambilan air, pengolahan, distribusi, hingga pelayanan pelanggan.

Peningkatan kinerja pegawai di PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga mencakup aspek manajerial dan pelayanan. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi diharapkan dapat memberikan kontribusi maksimal dalam setiap proses kerja, menunjukkan inovasi dalam menyelesaikan masalah, dan menjaga hubungan baik dengan pelanggan serta pemangku kepentingan lainnya. Oleh karena itu, perusahaan berkomitmen untuk terus meningkatkan kinerja pegawai melalui berbagai program pengembangan, pelatihan, serta pemberian insentif yang sesuai.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di perusahaan ini. Dengan memahami faktor-faktor tersebut, manajemen perusahaan dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini akan meneliti tiga faktor utama, yaitu kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Ketiga faktor ini dipilih karena memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi dan produktivitas pegawai.

Kepemimpinan yang baik dapat memberikan arahan yang jelas, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan memotivasi pegawai untuk mencapai hasil terbaik. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana pegawai merasa terikat dan bersemangat untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, kepuasan kerja mencerminkan perasaan pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka, termasuk kondisi kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, dan kesempatan untuk berkembang.

Dengan meneliti pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi manajemen PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang dalam mengembangkan kebijakan dan program yang dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi organisasi lain yang menghadapi tantangan serupa dalam meningkatkan kinerja pegawai mereka.

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan bahwa terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain adalah kepemimpinan (Salotondok dan Soegoto, 2015; Basit et al, 2017; Ramadhany, 2017; Baskara dan Sukiswo, 2015; Gede dan Piartini, 2018; Rego et al, 2017), komitmen organisasi (Astuti, 2022; Santosa, 2019; Pribowo, 2020; Kristian dan Ferijani, 2020; Ginanjar dan Berliana, 2021; Serim, et al, 2014), dan kepuasan kerja (Egenius et al, 2020, Paparang, et al, 2021; Azhari, 2021; Adha, et al, 2019; Hendrayana et al, 2021).

Akan tetapi masih terdapat gap penelitian, yaitu Saputri dan Andayani (2018) membuktikan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, Julidrastuti dan Karyadi (2023) membuktikan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, Fauziek dan Yanuar (2021) membuktikan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Mengingat masih terdapat gap penelitian sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan. Oleh karenanya penulis tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan dengan topik “Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.”

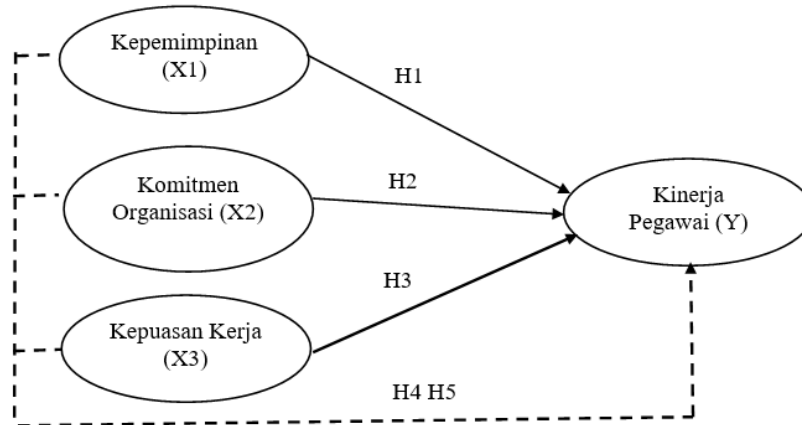
Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.
- 4) Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.

- 5) Untuk menganalisis variabel yang berpengaruh dominan, diantara variabel kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.

2. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian, serta kajian pustaka yang telah dijelaskan sebelumnya, dan dengan merujuk pada hasil penelitian terdahulu, maka dapat disusun sebuah kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

—————→ pengaruh parsial

.....: pengaruh simultan dan dominan

Hubungan antar variabel yang terbentuk dalam penelitian ini adalah:

1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, yaitu oleh Salotondok dan Soegoto (2015), Basit et al (2017), Ramadhany (2017), Baskara dan Sukiswo (2015), Gede dan Piartini (2018), dan Rego et al (2017). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2) Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Astuti (2022), Santosa (2019), Pribowo (2020), Kristian dan Ferijani (2020), Ginanjar dan Berliana, (2021), dan Serim, et al (2014). Hasil penelitian membuktikan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H2: komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Azhari et al (2021), Paparang et al (2021), Adha, et al (2019), Hendrayana et al (2021), Egenius et al (2020). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H3: kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

4) Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, yaitu oleh Salotondok dan Soegoto (2015), Basit et al (2017), Ramadhany (2017), Baskara dan Sukiswo (2015), Gede dan Piartini (2018), dan Rego et al (2017). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Astuti (2022), Santosa (2019), Pribowo (2020), Kristian dan Ferijani (2020), Ginanjar dan Berliana, (2021), dan Serim, et al (2014). Hasil penelitian membuktikan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Azhari et al (2021), Paparang et al (2021), Adha, et al (2019), Hendrayana et al (2021), Egenius et al (2020). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H4: kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

5) Pengaruh Variabel Dominan Terhadap Kinerja Pegawai

Siregar, et al (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Sumsel Babel Kantor Pusat.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Bank Sumsel Babel Kantor Pusat, baik secara parsial maupun secara simultan, serta untuk mengetahui variabel mana yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian ini membuktikan kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis:

H5: kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.

3. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan dan menganalisis data numerik guna menguji hipotesis serta mengidentifikasi pola, hubungan, dan kecenderungan dalam data. Pendekatan ini memungkinkan analisis hubungan antarvariabel secara sistematis dengan menggunakan teknik statistik seperti regresi, korelasi, atau analisis varians. Data dikumpulkan melalui instrumen penelitian seperti survei atau kuesioner, yang memungkinkan pengukuran variabel secara objektif dan akurat. Keunggulan dari metode kuantitatif adalah kemampuannya dalam menghasilkan temuan yang dapat diulang serta diverifikasi oleh peneliti lain, sehingga meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian. Namun, metode ini memiliki keterbatasan dalam menangkap kompleksitas dan konteks yang lebih mendalam dari fenomena sosial dibandingkan dengan pendekatan kualitatif.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang, yang berjumlah 70 orang. Populasi, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2022), merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek dengan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dikaji dan ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh. Teknik ini dilakukan dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini tetap sebanyak 70 orang. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2022), yang menyatakan bahwa apabila jumlah populasi tidak lebih dari 100 orang, maka seluruh populasi sebaiknya dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, teknik ini memungkinkan penelitian memperoleh hasil yang lebih akurat dan komprehensif dalam menggambarkan hubungan

antarvariabel yang diteliti di lingkungan Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.

Variabel penelitian merupakan suatu nilai dari individu, objek, serta aktivitas yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan untuk dikaji dan diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis variabel, yaitu variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari kepemimpinan (X1), komitmen organisasi (X2), dan kepuasan kerja (X3), yang secara langsung memengaruhi variabel terikat, yaitu kinerja pegawai (Y). Kepemimpinan (X1) didefinisikan sebagai kemampuan pimpinan Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang dalam mempengaruhi dan mengarahkan pegawai untuk mencapai visi bersama atau serangkaian tujuan yang telah ditentukan. Menurut Rivai (2019), indikator kepemimpinan mencakup beberapa aspek utama, yaitu kemampuan membina kerja sama dan hubungan yang baik, efektivitas dalam memimpin, kepemimpinan yang partisipatif, serta kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan wewenang kepada bawahan secara tepat guna.

Selanjutnya, komitmen organisasi (X2) didefinisikan sebagai kesediaan dan loyalitas pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang untuk tetap berkontribusi serta mendukung program kerja perusahaan. Komitmen ini mencerminkan sejauh mana pegawai memiliki keterikatan emosional dan rasional terhadap organisasi. Menurut Allen dan Meyer (2013), indikator komitmen organisasi meliputi rasa bangga terhadap pekerjaan, loyalitas terhadap perusahaan, perhatian terhadap keberlangsungan perusahaan, pekerjaan yang memberikan inspirasi, serta kesesuaian antara nilai pribadi dan nilai organisasi.

Kepuasan kerja (X3) dalam penelitian ini mengacu pada perasaan positif dan rasa cinta terhadap pekerjaan yang dirasakan oleh pegawai, yang tercermin dalam moral kerja yang tinggi. Menurut Robbins (2018), kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, tingkat gaji yang diterima, kesempatan promosi, kualitas pengawasan yang diberikan oleh atasan, serta hubungan dengan rekan kerja di lingkungan organisasi.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y), yang didefinisikan sebagai hasil kerja pegawai, baik secara kuantitas maupun kualitas, dalam suatu periode tertentu sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Gomes (2018), kinerja pegawai dapat diukur berdasarkan beberapa indikator utama, yaitu kualitas kerja, yang mencerminkan ketepatan dan keakuratan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya; kuantitas kerja, yang menunjukkan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam periode tertentu; pengetahuan dan keterampilan terkait pekerjaan, yang mencerminkan pemahaman pegawai terhadap tugasnya; kreativitas dalam menemukan solusi inovatif; serta kesadaran berdisiplin, yang menunjukkan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik kuesioner, yaitu metode yang melibatkan pemberian serangkaian pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner tertutup, di mana responden diminta untuk memilih jawaban dari opsi yang telah disediakan. Pengukuran dalam kuesioner ini menggunakan skala Likert, yang merupakan metode yang umum digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial (Sugiyono, 2019). Skala Likert memungkinkan responden untuk menunjukkan tingkat persetujuan mereka terhadap pernyataan dalam kuesioner melalui rentang skor tertentu. Skor yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari lima tingkat jawaban, yaitu Sangat Setuju (5), Setuju (4), Cukup Setuju (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Dengan menggunakan kuesioner dan skala Likert, penelitian ini dapat mengumpulkan data secara sistematis dan memperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai fenomena yang sedang diteliti. Teknik ini memungkinkan analisis data yang lebih akurat dalam mengukur

hubungan antarvariabel serta memberikan wawasan yang lebih komprehensif terkait objek penelitian.

Validitas dan reliabilitas merupakan dua aspek krusial dalam penelitian yang menentukan kualitas serta kredibilitas hasil yang diperoleh. Validitas mengacu pada sejauh mana suatu instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang seharusnya diukur, sehingga memastikan bahwa kesimpulan yang diambil benar-benar mencerminkan fenomena yang sedang diteliti. Sementara itu, reliabilitas berkaitan dengan tingkat konsistensi dan stabilitas hasil pengukuran yang dihasilkan oleh instrumen penelitian ketika digunakan dalam kondisi yang sama pada waktu yang berbeda. Uji validitas dilakukan untuk menilai sejauh mana alat ukur dapat berfungsi dengan baik dalam mengukur variabel yang diteliti. Validitas yang tinggi menunjukkan bahwa instrumen penelitian mampu memberikan hasil yang akurat dan sesuai dengan konsep yang diukur. Pengujian validitas dilakukan menggunakan interval validitas dengan pendekatan koefisien korelasi product moment. Setiap item dalam variabel dikaitkan dengan nilai total yang dihasilkan melalui koefisien korelasi tersebut. Jika koefisien korelasi rendah dan tidak signifikan, maka item tersebut dianggap tidak valid dan dikeluarkan dari analisis. Metode Pearson product moment digunakan dalam pengujian ini, dengan asumsi bahwa korelasi yang tinggi menunjukkan tingkat validitas yang baik. Validitas dianggap terpenuhi jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$).

Sementara itu, uji reliabilitas bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana instrumen penelitian dapat menghasilkan data yang konsisten dan stabil dalam pengukuran yang berulang. Sebuah instrumen dianggap reliabel apabila hasil pengukurannya tetap konsisten ketika digunakan secara berulang dalam kondisi yang sama. Pengujian reliabilitas juga digunakan untuk menilai tingkat kepercayaan suatu kuesioner dalam mengukur variabel yang diteliti. Instrumen dengan reliabilitas tinggi akan memberikan hasil yang stabil dan dapat diandalkan dalam berbagai kondisi pengujian. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode Cronbach Alpha, di mana suatu variabel dianggap reliabel jika memiliki nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6. Nilai tersebut menunjukkan bahwa instrumen memiliki tingkat keandalan yang memadai dalam pengukuran variabel penelitian, sehingga data yang diperoleh dapat dipercaya untuk analisis lebih lanjut. Dengan demikian, validitas dan reliabilitas yang baik dalam penelitian ini akan memastikan bahwa data yang dikumpulkan mampu menggambarkan hubungan antarvariabel dengan akurat dan dapat dijadikan dasar yang kuat dalam pengambilan kesimpulan.

Analisis regresi linier berganda diterapkan untuk mengevaluasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (kinerja pegawai), dengan tujuan untuk menilai dampaknya.

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y = variabel terikat (kinerja pegawai)

a = bilangan konstanta

$b_1 b_2 b_3$ = koefisien regresi dari masing-masing variabel bebas (X_1, X_2, X_3)

X_1 = variabel bebas kepemimpinan

X_2 = variabel bebas komitmen organisasi

X_3 = Variabel bebas kepuasan kerja

e = faktor pengganggu (*error*)

Sebelum melakukan regresi linier berganda, pengujian asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi persyaratan statistik yang diperlukan. Asumsi klasik ini bertujuan untuk mengevaluasi apakah penerapan model regresi linier berganda telah memenuhi kriteria yang diperlukan agar hasil analisis valid dan dapat diinterpretasikan dengan baik. Beberapa asumsi yang diuji dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi. Uji normalitas bertujuan untuk mengevaluasi apakah data dalam model regresi, baik variabel bebas maupun variabel terikat, berdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik akan menunjukkan distribusi data yang normal atau mendekati normal, yang dapat dianalisis melalui normal probability plot. Selanjutnya, uji multikolinearitas dilakukan untuk mengidentifikasi adanya korelasi tinggi antar variabel bebas

yang dapat mengganggu kestabilan model regresi. Multikolinearitas dapat dievaluasi melalui matriks korelasi variabel bebas, di mana korelasi yang melebihi 0,9 menunjukkan adanya indikasi masalah. Selain itu, multikolinearitas juga dapat dideteksi melalui nilai toleransi dan Variance Inflation Factor (VIF), di mana nilai toleransi kurang dari 1 dan VIF antara 1 hingga 2 menunjukkan kemungkinan adanya masalah multikolinearitas dalam model.

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menilai apakah terdapat variasi yang tidak konsisten dalam residual model regresi di seluruh rentang nilai variabel bebas. Jika varians residual tidak konstan, maka model regresi dapat menjadi tidak valid. Salah satu metode yang digunakan untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan mengevaluasi hubungan antara variabel bebas dan residual menggunakan metode korelasi rank Spearman. Jika terdapat hubungan yang signifikan antara residual dan variabel bebas, maka model kemungkinan mengalami heteroskedastisitas. Selain itu, pengamatan terhadap pola scatter plot antara residual dan variabel independen juga dapat digunakan untuk mendeteksi masalah ini.

Terakhir, uji autokorelasi bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada suatu periode dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya. Jika terdapat korelasi tersebut, maka model mengalami masalah autokorelasi yang dapat menyebabkan estimasi parameter menjadi tidak efisien. Untuk mendeteksi keberadaan autokorelasi, digunakan uji Durbin Watson (Uji DW), di mana nilai statistik Durbin Watson yang berada dalam rentang -2 hingga +2 menandakan bahwa tidak ada autokorelasi dalam model regresi. Dengan memenuhi semua asumsi klasik ini, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan hasil analisis yang valid dan akurat dalam menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti.

Uji t (parsial) dilakukan untuk menguji pengaruh individu masing-masing variabel bebas terhadap kinerja pegawai.

- 1) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkat kepercayaan $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
 - 2) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan tingkat kepercayaan $\alpha = 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- Uji F (simultan) menilai pengaruh keseluruhan variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 1) Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan tingkat kepercayaan $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
 - 2) Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ dengan tingkat kepercayaan $\alpha = 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner, penelitian ini melakukan pengujian validitas dan reliabilitas terhadap instrumen yang digunakan. Pengujian validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor setiap butir pertanyaan dengan skor total menggunakan Korelasi Pearson. Suatu pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel dengan tingkat signifikansi 5% (0,05). Proses pengujian ini dilakukan menggunakan program SPSS for Windows Release 23.00. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini memiliki nilai Sig. (2-tailed) lebih kecil dari 0,05, yang mengindikasikan bahwa setiap butir pertanyaan adalah valid.

Pada variabel Kepemimpinan (X1), kelima indikator yang diuji memiliki nilai korelasi Pearson di atas 0,723 dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator dalam variabel ini valid. Demikian pula pada variabel Komitmen Organisasi (X2), semua butir pernyataan memiliki nilai korelasi di atas 0,828 dengan tingkat signifikansi 0,000, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator dalam variabel ini valid. Untuk variabel Kepuasan Kerja (X3), nilai korelasi indikator berada dalam rentang 0,631 hingga 0,892, dengan nilai signifikansi 0,000, yang menandakan bahwa seluruh indikator valid. Sementara itu, pada variabel Kinerja Pegawai (Y), semua indikator memiliki nilai korelasi di atas 0,867 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang juga menunjukkan bahwa semua pernyataan dalam variabel ini

valid. Dengan demikian, seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

Selain pengujian validitas, penelitian ini juga melakukan uji reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen penelitian menghasilkan data yang konsisten dan dapat dipercaya. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha, di mana suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai koefisien Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6. Berdasarkan hasil pengujian dengan SPSS for Windows Release 23.00, diperoleh nilai Cronbach's Alpha untuk variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 0,865, Komitmen Organisasi (X2) sebesar 0,839, Kepuasan Kerja (X3) sebesar 0,856, dan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,925. Karena semua variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6, maka instrumen penelitian ini dinyatakan reliabel. Keandalan instrumen yang tinggi memastikan bahwa hasil penelitian dapat diinterpretasikan secara konsisten, sehingga penelitian dapat dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya dengan keyakinan bahwa data yang diperoleh akurat dan dapat dipercaya.

Pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi persyaratan statistik yang diperlukan. Beberapa uji yang dilakukan meliputi uji multikolinearitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi. Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat hubungan linier yang tinggi antara variabel bebas dalam model regresi, yang dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam estimasi parameter regresi. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai Tolerance lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen. Berdasarkan hasil analisis, variabel kepemimpinan memiliki nilai Tolerance sebesar 0,144 dan VIF sebesar 6,968, variabel komitmen organisasi memiliki nilai Tolerance sebesar 0,115 dan VIF sebesar 8,682, serta variabel kepuasan kerja memiliki nilai Tolerance sebesar 0,199 dan VIF sebesar 5,029. Seluruh nilai Tolerance lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas di antara variabel bebas dalam model regresi yang digunakan.

Selanjutnya, uji normalitas dilakukan untuk menilai apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov (KS). Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,099 dengan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa residual dalam model regresi berdistribusi normal, yang berarti model ini memenuhi asumsi normalitas.

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan varians residual dalam model regresi. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji Glejser, di mana nilai signifikansi (Sig.) dari masing-masing variabel bebas dibandingkan dengan nilai ambang batas 0,05. Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai signifikansi untuk variabel kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja masing-masing sebesar 1,000. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model regresi yang digunakan. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memiliki residual yang homogen dan memenuhi asumsi heteroskedastisitas.

Terakhir, uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antar residual dalam model regresi, yang dapat menyebabkan estimasi parameter regresi menjadi kurang efisien. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson (DW) dan membandingkannya dengan nilai batas atas (DU) serta nilai (4-DU). Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai DU sebesar 1,7028, nilai DW sebesar 2,273, dan nilai 4-DU sebesar 2,2972. Karena nilai DW berada di antara DU dan 4-DU, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari masalah autokorelasi. Dengan demikian, seluruh asumsi klasik telah terpenuhi, sehingga model regresi yang digunakan dapat dipercaya dan hasil analisisnya valid untuk digunakan dalam pengambilan keputusan lebih lanjut.

Analisis regresi dilakukan untuk menjawab pengaruh kepemimpinan (X1), komitmen organisasi (X2), dan kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil analisis regresi berganda adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengaruh kepemimpinan (X1), komitmen organisasi (X2), dan kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y), baik secara simultan maupun parsial.

Tabel 1 Ringkasan Hasil Analisa Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	-2,329	0,569
	Kepemimpinan	0,398	0,070
	Komitmen organisasi	0,333	0,126
	Kepuasan Kerja	0,516	0,061

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda tersebut maka diperoleh koefisien regresi sehingga dapat dirumuskan pada persamaan sebagai berikut:

$$Y = -2,329 + 0,398 X_1 + 0,333 X_2 + 0,516 X_3$$

Dimana:

Y = kinerja pegawai

X1= keppemimpinan

X2= komitmen organisasi

X3= kepuasan kerja

Rumusan masalah dalam penelitian dijawab menggunakan tiga pengujian, yaitu uji parsial, uji simultan, dan uji dominan. Uji parsial digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat. Dari pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 2 Hasil Uji t

Variabel	t hitung	Sig.
Kepemimpinan	5,707	0,000
Komitmen organisasi	2,637	0,013
Kepuasan kerja	8,412	0,000

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa:

1. Nilai signifikansi pada variabel kepemimpinan (X₁) diperoleh nilai signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penolakan terhadap hipotesis Ho dan penerimaan hipotesis Ha yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan (X₁) terhadap kinerja pegawai (Y).
2. Nilai signifikansi pada variabel komitmen organisasi (X₂) diperoleh nilai signifikansi 0,013. Artinya nilai signifikansi variabel komitmen organisasi (X₂) < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penolakan terhadap hipotesis Ho dan penerimaan terhadap hipotesis Ha, yang berarti terdapat pengaruh signifikan dari variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai (Y).
3. Nilai signifikansi pada variabel kepuasan kerja (X₃) diperoleh nilai signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penolakan terhadap hipotesis Ho dan penerimaan hipotesis Ha yang berarti terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (Y).

Uji simultan / uji F adalah pengujian secara menyeluruh untuk mengetahui apakah secara simultan koefisien regresi variabel independen (X) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Untuk menguji hipotesis ini dapat dilakukan dengan mencermati hasil analisis regresi berganda yang dapat disarikan sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	224,505	3	74,835	28,071	0,000
Residual	4,467	67	0,140		
Total	228,972	70			

Hasil nilai F sebesar 28,071 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, berarti hipotesis Ho ditolak dan hipotesis Ha diterima. Artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh kepemimpinan (X₁), komitmen organisasi (X₂), dan kepuasan kerja (X₃) secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja pegawai (Y).

Analisis yang digunakan untuk mengetahui variabel yang dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat yaitu dengan melihat hasil analisis nilai koefisien determinasi parsial terbesar yang didasarkan pada *standardized coefficient beta*.

Tabel 4 Uji dominan

Variabel	Standardized Coefficient Beta
Kepemimpinan	0,372
Komitmen Organisasi	0,192
Kepuasan Kerja	0,466

Dari *standardized coefficient beta* diatas, maka variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru adalah variabel kepuasan kerja (X₃) karena memiliki *standardized coefficient beta* terbesar, yaitu sebesar 0,466 (46,6%), yang lebih besar daripada variabel bebas lainnya, komitmen organisasi sebesar 0,192 (19,2%), dan kepemimpinan sebesar 0,372 (37,2%). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa “kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang” adalah terbukti dan benar.

3.2 Pembahasan

Sebagaimana dipaparkan di bab hasil penelitian, bahwa deskripsi umum objek studi ini, deskripsi umum tentang responden, gambaran variabel riset ini serta analisa pengujian hipotesis telah disajikan secara jelas. Selanjutnya, hasil riset ini dilakukan pembahasan tentang variabel independen yang memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Pada sub bab pembahasan, dipaparkan nilai pengaruh parsial dan simultan dari variabel independen disertai dengan alasan-lasan sesuai dengan paparan yang dilah dilakukan. Hasil pemagahasannya adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama yang menyatakan “Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang” adalah terbukti dan benar. Hal ini dapat dilihat pada tingkat signifikan yaitu 000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau 000 < 0,05.

Tentu! Berikut adalah pembahasan naratif mengenai hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.

Dalam dunia organisasi, kepemimpinan memiliki peran yang sangat krusial, terutama dalam konteks instansi publik seperti PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa gaya dan pendekatan seorang pemimpin dapat langsung memengaruhi produktivitas serta motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas mereka.

Kepemimpinan yang efektif sering kali ditandai dengan kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi tim. Dalam konteks PERUMDA, seorang pemimpin yang mampu

berkomunikasi dengan baik dan membangun hubungan yang positif dengan pegawai dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Misalnya, pemimpin yang memberi umpan balik konstruktif dan mendengarkan aspirasi pegawai cenderung membangun rasa percaya diri dan loyalitas, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Selain itu, pemimpin yang memiliki visi yang jelas dan dapat menjelaskan tujuan organisasi kepada pegawai akan lebih mampu memotivasi tim untuk bekerja keras mencapai target. Dalam penelitian ini, penulis mungkin menemukan bahwa pegawai yang merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan memahami peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan gambaran yang jelas tentang pentingnya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru. Ini menjadi sinyal bagi pengelola organisasi untuk terus mengembangkan kapasitas kepemimpinan di dalam tubuh organisasi, baik melalui pelatihan maupun pengembangan personal. Dengan demikian, diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat, yang pada akhirnya berkontribusi pada pelayanan publik yang lebih baik bagi masyarakat Kabupaten Lumajang.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Salotondok dan Soegoto (2015), Basit et al (2017), Ramadhany (2017), Baskara dan Sukiswo (2015), Gede dan Piartini (2018), dan Rego et al (2017). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Hipotesis kedua yang menyatakan “Komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang” adalah terbukti dan benar. Hal ini dapat dilihat pada tingkat signifikan yaitu 0,013 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau $0,013 < 0,05$.

Dalam konteks organisasi, komitmen terhadap organisasi adalah salah satu faktor kunci yang dapat menentukan seberapa baik pegawai menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Penelitian ini menegaskan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Temuan ini penting, karena menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki rasa keterikatan yang kuat terhadap organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai sejauh mana pegawai merasa terikat dan loyal terhadap nilai-nilai, tujuan, dan misi organisasi. Pegawai yang merasa memiliki rasa kepemilikan terhadap organisasi biasanya lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi yang maksimal. Mereka tidak hanya bekerja untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, tetapi juga merasa terdorong untuk berinovasi dan meningkatkan efisiensi dalam pekerjaan mereka.

Dalam konteks PERUMDA, komitmen ini mungkin dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti komunikasi yang terbuka antara manajemen dan pegawai, peluang untuk berkembang, serta lingkungan kerja yang mendukung. Jika pegawai merasa dihargai dan mendapatkan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, mereka akan lebih merasa terikat dengan tujuan organisasi. Hal ini menciptakan suasana yang positif di mana pegawai merasa termotivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Sebaliknya, kurangnya komitmen dapat berdampak negatif pada kinerja. Pegawai yang merasa tidak terlibat atau tidak dihargai mungkin akan menunjukkan kinerja yang kurang optimal. Mereka bisa saja merasa apatis terhadap tugas-tugas yang diemban, yang akhirnya mempengaruhi keseluruhan produktivitas organisasi. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk terus memperkuat komitmen organisasi melalui program-program yang mendukung keterlibatan pegawai.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa meningkatkan komitmen organisasi dapat menjadi strategi efektif bagi PERUMDA untuk meningkatkan kinerja pegawai. Melalui pelatihan, pengembangan karir, dan pengakuan atas prestasi pegawai, organisasi dapat menciptakan iklim yang mendorong pegawai untuk berkomitmen lebih tinggi. Dengan

demikian, tidak hanya kinerja individu yang meningkat, tetapi juga kinerja organisasi secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan gambaran yang jelas mengenai pentingnya komitmen organisasi dalam mendorong kinerja pegawai. Ini adalah pengingat bagi para pemimpin dan manajer di PERUMDA untuk terus berinvestasi dalam membangun budaya organisasi yang kuat dan mendukung, agar pegawai merasa terlibat dan berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan bersama.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Astuti (2022), Santosa (2019), Pribowo (2020), Kristian dan Ferijani (2020), Ginanjar dan Berliana, (2021), dan Serim, et al (2014). Hasil penelitian membuktikan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. Hipotesis ketiga yang menyatakan “Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang” adalah terbukti dan benar. Hal ini dapat dilihat pada tingkat signifikan yaitu 000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau $000 < 0,05$.

Dalam dunia kerja, kepuasan kerja menjadi salah satu indikator penting yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini menyoroti bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Temuan ini memberikan wawasan mendalam mengenai bagaimana perasaan pegawai terhadap pekerjaan mereka dapat berkontribusi pada hasil yang lebih baik dalam organisasi.

Kepuasan kerja mencakup berbagai aspek, termasuk kondisi lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, imbalan yang diterima, serta pengakuan terhadap prestasi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi untuk melakukan tugas mereka dengan baik. Mereka akan lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

Dalam konteks PERUMDA, kepuasan kerja bisa jadi dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti manajemen yang baik, kesempatan untuk berkembang, dan dukungan dari atasan. Misalnya, pegawai yang mendapatkan umpan balik positif dan penghargaan atas kinerja mereka akan merasa lebih dihargai, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Ketika pegawai merasa diperhatikan dan didukung, mereka akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas mereka.

Sebaliknya, pegawai yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya—misalnya karena beban kerja yang berlebihan, kurangnya pengakuan, atau konflik dengan rekan kerja—cenderung menunjukkan penurunan kinerja. Rasa ketidakpuasan ini dapat mengakibatkan penurunan motivasi, peningkatan absensi, dan bahkan pengunduran diri, yang semuanya berdampak negatif pada produktivitas organisasi. Dengan demikian, kepuasan kerja bukan hanya penting untuk kesejahteraan pegawai, tetapi juga untuk kinerja keseluruhan organisasi.

Hasil penelitian ini menggarisbawahi pentingnya manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang mempromosikan kepuasan kerja. Hal ini bisa dilakukan melalui berbagai cara, seperti menyediakan program pelatihan dan pengembangan, menjaga komunikasi yang terbuka, serta memberikan imbalan yang adil dan sesuai. Dengan membangun budaya kerja yang positif, PERUMDA tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan pegawai, tetapi juga kinerja yang lebih baik.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan pemahaman yang jelas tentang bagaimana kepuasan kerja berkontribusi pada kinerja pegawai di PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru. Ini menjadi dorongan bagi para pemimpin untuk terus berinvestasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan, demi mencapai tujuan organisasi yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Azhari et al (2021), Paparang et al (2021), Adha, et al (2019), Hendrayana et al (2021), Egenius et al (2020). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4. Hipotesis keempat yang menyatakan "Kepemimpinan, komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang" adalah terbukti dan benar. Hasil tersebut bisa ditunjukkan juga oleh taraf signifikansi yakni 000 (0%) yang ada diposisi dibawah 5%. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja saling berinteraksi dan berkontribusi secara simultan terhadap kinerja pegawai di PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Temuan ini sangat penting karena menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, melainkan oleh kombinasi dari beberapa elemen yang saling berkaitan. Kepemimpinan merupakan faktor pertama yang berpengaruh. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan visi yang jelas, menginspirasi tim, dan memberikan dukungan yang dibutuhkan pegawai untuk berprestasi. Dalam konteks PERUMDA, kepemimpinan yang baik akan membantu pegawai merasa lebih terlibat dan termotivasi. Pemimpin yang terbuka untuk mendengarkan masukan dari pegawai juga dapat menciptakan suasana kerja yang positif, yang berdampak langsung pada produktivitas. Komitmen organisasi adalah faktor kedua yang berperan penting. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih produktif dan loyal. Ketika pegawai merasa terikat pada tujuan dan nilai-nilai organisasi, mereka akan lebih berusaha untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dalam penelitian ini, terlihat bahwa komitmen organisasi dapat diperkuat melalui komunikasi yang baik, pengakuan atas prestasi, dan kesempatan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Lingkungan kerja menjadi faktor ketiga yang tidak kalah penting. Lingkungan kerja yang baik, baik dari segi fisik maupun psikologis, dapat meningkatkan kenyamanan dan kepuasan pegawai. Lingkungan yang mendukung kolaborasi, menyediakan fasilitas yang memadai, serta menumbuhkan hubungan interpersonal yang positif antara pegawai, akan menciptakan suasana yang kondusif untuk bekerja. Hal ini tentu saja berpengaruh pada kinerja pegawai. Ketiga faktor ini—kepemimpinan, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja—bekerja secara sinergis. Misalnya, seorang pemimpin yang menunjukkan kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang positif. Ketika semua elemen ini berada dalam kondisi yang baik, pegawai akan merasa termotivasi dan didukung, sehingga kinerja mereka pun meningkat. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen PERUMDA untuk terus memperhatikan dan mengembangkan ketiga faktor ini. Investasi dalam pengembangan kepemimpinan, penguatan komitmen organisasi, dan perbaikan lingkungan kerja harus menjadi prioritas. Dengan mengintegrasikan ketiga aspek ini, PERUMDA dapat memastikan bahwa pegawai tidak hanya bekerja dengan baik, tetapi juga merasa puas dan terlibat, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan memadukan kepemimpinan yang efektif, komitmen organisasi yang kuat, dan lingkungan kerja yang kondusif, PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru dapat mencapai tujuan yang lebih tinggi dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.
5. Hipotesis kelima yang menyatakan "Kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang" adalah terbukti dan benar. Hal ini karena kepuasan kerja *standardized coefficient beta* terbesar, yaitu sebesar 0,466 (46,6%), yang lebih besar daripada variabel bebas lainnya, komitmen organisasi sebesar 0,192 (19,2%), dan kepemimpinan sebesar 0,372 (37,2%). Dalam penelitian ini, terungkap bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai di PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Temuan ini menegaskan pentingnya perasaan puas pegawai dalam menjalankan tugas mereka, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kepuasan kerja mencakup berbagai aspek, seperti kondisi lingkungan kerja, hubungan interpersonal, imbalan, dan pengakuan atas kontribusi pegawai. Pegawai yang merasa puas cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk memberikan yang terbaik. Mereka tidak hanya menjalankan tugas untuk memenuhi kewajiban, tetapi juga berusaha untuk berinovasi dan meningkatkan kualitas kerja. Rasa puas ini memberikan dampak positif yang signifikan pada produktivitas dan efisiensi kerja.

Di PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang, faktor-faktor yang mendukung kepuasan kerja antara lain adalah dukungan dari manajemen, komunikasi yang terbuka, serta kesempatan untuk pengembangan diri. Ketika pegawai merasa dihargai dan didengarkan, mereka akan lebih bersemangat untuk berkontribusi. Misalnya, umpan balik yang positif dari atasan dan penghargaan terhadap prestasi akan meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi pegawai.

Sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah—misalnya karena kondisi kerja yang buruk, beban kerja yang berlebihan, atau kurangnya pengakuan—maka kinerja pegawai dapat menurun. Pegawai yang merasa tidak puas cenderung menunjukkan ketidakpedulian, yang berdampak pada hasil kerja yang kurang optimal. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja agar dapat menciptakan lingkungan yang produktif.

Hasil penelitian ini menjadi pengingat bagi para pemimpin di PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang untuk secara aktif meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Program-program yang mendukung pengembangan karir, pengakuan atas kontribusi, dan menjaga komunikasi yang baik harus menjadi prioritas. Dengan membangun budaya organisasi yang positif, diharapkan pegawai merasa lebih puas dan termotivasi, sehingga kinerja mereka pun meningkat.

Secara keseluruhan, penelitian ini menggarisbawahi betapa pentingnya kepuasan kerja sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan memahami dan mengelola kepuasan kerja secara efektif, PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru dapat memastikan bahwa pegawai tidak hanya bekerja dengan baik, tetapi juga merasa puas dan terlibat dalam setiap aktivitas organisasi, yang pada gilirannya berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Siregar, et al (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Sumsel Babel Kantor Pusat.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Bank Sumsel Babel Kantor Pusat, baik secara parsial maupun secara simultan, serta untuk mengetahui variabel mana yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian ini membuktikan kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.

5. PENUTUP

Sesuai dengan hasil penelitian dan pembahasannya yang sudah dipaparkan, bisa ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.
2. Komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.
3. Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.
4. Kepemimpinan, komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.
5. Kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka diberikan beberapa saran membangun yang dapat dipergunakan oleh PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Adapun beberapa saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan Kepemimpinan yang Efektif: Manajemen harus fokus pada pelatihan dan pengembangan kepemimpinan bagi para pemimpin di PERUMDA. Pelatihan ini dapat mencakup keterampilan komunikasi, manajemen tim, dan pengambilan keputusan yang dapat membantu pemimpin untuk lebih efektif dalam memotivasi dan menginspirasi pegawai.
2. Meningkatkan Komitmen Organisasi: Perlu diadakan program yang mendorong keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan dan perencanaan strategi organisasi. Dengan memberikan ruang bagi pegawai untuk menyampaikan ide dan saran, organisasi dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap tujuan bersama.
3. Fokus pada Kepuasan Kerja: Melakukan survei rutin mengenai kepuasan kerja pegawai untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Manajemen harus aktif mendengarkan umpan balik pegawai dan mengambil langkah konkret untuk meningkatkan aspek-aspek yang dianggap kurang memuaskan, seperti lingkungan kerja, imbalan, dan pengakuan atas kinerja.
4. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif: Membangun budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan komunikasi yang baik antar pegawai. Lingkungan yang aman, nyaman, dan saling menghargai akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dan berkontribusi lebih banyak terhadap kinerja organisasi.
5. Integrasi Program Peningkatan Kinerja: Mengembangkan program yang mengintegrasikan kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Program ini bisa berupa workshop, team building, atau kegiatan sosial yang memperkuat ikatan antar pegawai dan meningkatkan semangat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, S., et al. (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan Dan ESDM Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, Vol. 2 No 1 Januari 2019.
- Allen dan Meyer. (2013). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Anoraga, P. (2019). *Manajemen Bisnis*. Semarang: PT. Rineka Cipta.
- Astuti, D., dan Suwandi, S. (2022). PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DI MEDIASI KEPUASAN KERJA. *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(04).
- Azhari, Z., et al. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *FORUM EKONOMI*, 23 (2) 2021.
- Basit et al. (2017). Impact of Leadership Style on Employee Performance (A Case Study on a Private Organization in Malaysia). *International Journal of Accounting & Business Management*. Vol.5 (No.2) November, 2017.
- Baskara, L. dan Sukiswo. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Hotel Travellers Suite Medan. *ILMAN*, Vol. 3, No. 1, pp. 9-15, Februari 2015.
- Cascio, W.F. (2015). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work, Life, Profits (10 th ed.)*. New-York : McGraw Hill Higher Education.
- Dessler. G. (2015). *Human Resources Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Empat Belas Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks.
- Dessler. G. (2015). *Human Resources Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Empat Belas Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks.
- Egenius, S., et al. (2020). The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Loyalty at Credit Union (CU) Corporation of East Kutai District, East Kalimantan.

International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, Volume 7, Issue 10 October, 2020

- Fauziak, E. dan Yanuar. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, Volume III No. 3/2021.
- Gede, I.K. dan Piartini, P.S. (2018). Pengaruh kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 7.4 (2018):1107-1134, 2019.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Edisi 10. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson, J.L., et al. (2015). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses, terjemahan oleh Joerban Wahid*. Jakarta: Erlangga.
- Gibson. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Ginanjari, H. dan Berliana. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Sinar Citra Abadi Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, Vol. 3, No. 4, Juli 2021.
- Gomes, F. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Terjemahan)*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Greenberg dan Baron. (2018). *Behaviour in Organizations, Understanding and Managing The Human Side of Work*. Massachusetts : Allinard Bacon, A Division of Schuster.
- Handoko, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hariandja, M.T.E. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan. (2021). *Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ketigabelas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendrayana, I.G.N.B, et al, (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Komitmen Organisasi. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, Nopember 2021, Vol. 1 (No. 4).
- Julindrastuti, D. dan Karyadi, D. (2023). Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemeditasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi* Volume 19, Nomor 1, April 2023.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. (2016). *Perilaku Organisasi, Terjemahan: Erly Suandy*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kristian, B.W. dan Ferijani, A. (2020). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance with OCB as the Intervening Variables (A Case Study on PT. Ulam Tiba Halim Distributor Company). *Journal Of Management and Business Environment*, Vol.2 (1) July 2020
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moenir, (2015). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mathis dan Jackson. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution, M.I. (2018). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Volume VII, No. 3.
- Nitisemito. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia. Indonesia.
- Notoatmodjo, S. (2018). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Paparang, N.C.P., e al. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, Vol. 2 No. 2, 2021.
- Pribowo, N.G.N.A. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Tidak Tetap Pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, Vol. 17 No.2, Juli 2020.

- Rego, et al, (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai pada Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan, Kementerian Estatal Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 6.11 (2017): 3731-3764.
- Riggio, R.E. (2015). *Introduction to Industrial/Organizational Psychology (6th ed.)*. United States of America: Pearson Education.
- Rivai, V., et al. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. (2018). *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi Kedelapan, Terjemahan Pujaatmaka Hadyana. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. (2018). *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua Belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Salotondok dan Soegoto. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kondisi Kerja Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kota Sorong. *Jurnal EMBA*. Vol.3 No.3 Sept. 2015.
- Saputri, R. dan Andayani, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Productiton Di PT. Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam. *Journal of Applied Business Administration* Vol 2, No 2, September 2018.
- Serim, H., et al. (2014). The effects of employees' perceptions of competency models on employability outcomes and organizational citizenship behavior and the moderating role of social exchange in this effect. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 150 (2014) 1101 – 1110.
- Siregar, L.D., et al (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Sumsel Babel Kantor Pusat. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol.17 (4), 2019.
- Sopiah. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Stoner, J.A.F dan Charles W. (2015). *Pengantar Manajemen edisi keempat jilid lima dialih bahasakan oleh Siswanto*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. (2019). *Manajemen Kinerja-Edisi Kelima*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Wursanto. (2018). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : CV. Andi Offset.
- Yukl, G. (2019). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.