1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan jantung dari keberhasilan sebuah organisasi. Dalam era persaingan global yang ketat, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Kinerja karyawan, sebagai manifestasi dari kontribusi individu terhadap tujuan organisasi, menjadi indikator kunci dalam mengukur daya saing perusahaan. Berbagai penelitian telah mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, mulai dari faktor internal seperti motivasi dan kepuasan kerja, hingga faktor eksternal seperti kepemimpinan dan komitmen organisasi. Namun, kompleksitas interaksi antar faktor-faktor ini seringkali diabaikan, padahal pemahaman yang mendalam tentang interaksi tersebut sangat penting untuk merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif.

Penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif, kepuasan kerja yang tinggi, dan komitmen organisasi yang kuat memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang visioner mampu menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, sementara kepuasan kerja menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi produktivitas. Komitmen organisasi, sebagai wujud loyalitas karyawan, mendorong mereka untuk memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan. Namun, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman tentang bagaimana ketiga faktor ini berinteraksi dan saling memengaruhi dalam konteks perusahaan modern. Dinamika tempat kerja yang terus berubah, dengan tuntutan akan fleksibilitas dan inovasi, mengharuskan perusahaan untuk memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mendorong kinerja karyawan.

Permasalahan utama yang dihadapi perusahaan saat ini adalah bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang optimal untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tantangan ini semakin kompleks dengan adanya perbedaan generasi di tempat kerja, tuntutan akan keseimbangan kehidupan kerja, dan kebutuhan akan pengembangan karir yang berkelanjutan. Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi secara bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan di PT X. Perusahaan ini dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan salah satu pemain kunci di sektor industri nasional, yang menghadapi tantangan yang sama dengan perusahaan-perusahaan lain di era globalisasi. Dengan memahami interaksi antara ketiga faktor tersebut, diharapkan dapat ditemukan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT X, yang pada akhirnya dapat menjadi model bagi perusahaan-perusahaan lain di Indonesia.

Penelitian ini penting karena tidak hanya memberikan kontribusi terhadap literatur akademik di bidang manajemen sumber daya manusia, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Di tengah persaingan yang semakin ketat, perusahaan perlu memiliki strategi yang tepat untuk mengelola sumber daya manusia mereka. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang optimal untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini fokus pada permasalahan krusial yang dihadapi PT X: bagaimana meningkatkan kinerja karyawan di tengah dinamika persaingan industri yang ketat. Meskipun faktor-faktor seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi diketahui memengaruhi kinerja, belum ada pemahaman mendalam tentang interaksi spesifik dari ketiga faktor ini di PT X. Oleh karena itu, penelitian ini akan menginvestigasi secara mendalam bagaimana kepemimpinan yang diterapkan, tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, dan komitmen organisasi yang mereka tunjukkan, secara bersama-sama menentukan kinerja

karyawan di PT X. Dengan demikian, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan pengetahuan tentang interaksi ketiga faktor tersebut dan memberikan rekomendasi strategis yang dapat diterapkan PT X untuk mengoptimalkan kinerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berikut adalah Rumusan Masalah :

1. Apakah terdapat perbedaan signifikan dalam kinerja karyawan berdasarkan tingkat kepemimpinan yang ada di perusahaan X?
2. Adakah perbedaan yang signifikan dalam kinerja karyawan antara yang merasa puas dengan pekerjaannya dan yang tidak merasa puas di perusahaan X?
3. Apakah terdapat perbedaan yang signifikan dalam kinerja karyawan berdasarkan tingkat komitmen organisasi yang dimiliki di perusahaan X?
4. Adakah perbedaan yang signifikan dalam kinerja karyawan antara yang memiliki tingkat kepemimpinan yang baik, kepuasan kerja tinggi, dan komitmen organisasi yang kuat dengan yang tidak memiliki di perusahaan X?
5. Apakah terdapat hubungan antara tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di perusahaan X?

1.3 Tujuan penelitian

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di perusahaan X. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan signifikan dalam kinerja karyawan berdasarkan tingkat kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan X. Dengan demikian, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan pemahaman tentang pentingnya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Mengidentifikasi pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan X. Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengetahui apakah terdapat perbedaan signifikan dalam kinerja karyawan antara yang merasa puas dengan pekerjaannya dan yang tidak merasa puas di perusahaan X. Dengan demikian, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan baru tentang pentingnya kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Mengevaluasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di perusahaan X. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan signifikan dalam kinerja karyawan berdasarkan tingkat komitmen organisasi yang dimiliki di perusahaan X. Dengan demikian, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang pentingnya komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan

1.4. Manfaat penelitian

Dampak teoritis dari penelitian ini adalah memberikan sumbangan dalam pemahaman tentang pentingnya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan temuan penelitian ini, diharapkan dapat memberikan perspektif baru tentang bagaimana faktor-faktor tersebut memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan X. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi peneliti lain yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja karyawan. Manfaat praktis dari penelitian ini adalah memberikan saran kepada manajemen perusahaan X dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Dengan mengetahui hasil penelitian in, diharapkan manajemen perusahaan X dapat melakukan perbaikan atau penyesuaian dalam strategi kepemimpinan, program kepuasan kerja, dan upaya meningkatkan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan secara efisien. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan

manfaat bagi karyawan sendiri dalam meningkatkan motivasi dan kinerja mereka di lingkungan kerja.

2. Landasan Teori

2.1. Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata job perfomance atau actual perfomance yang dapat diartikan sebagai prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas serta kuantitas yang di capai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya (Rahmah & Wardiani, 2021) mengartikan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab atas kecakapan, pengalaman serta kesungguhan berdasarkan waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja Karyawan merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut, implementasi kinerja dilakukan oleh karyawan yang memiliki kemampuan untuk motivasi dan kepentingan, hasil kerja yang dicapai oleh karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan Pekerjaan dalam Kinerja Karyawan untuk dapat di capai oleh karyawan serta dapat melaksanakan tugasnya yang dibebakan didasarkan dalam kecakapan, Pengalaman dan kesungguhan serta waktu. (Diana & Anggreani, 2020). (Aron F Polakitang et al., 2019) menyatakan kinerja karyawan merupakan "pencapaian karyawan atau kelompok dalam satu organisasi dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai cita-cita organisasi atau perusahaan secara sah, tanpa melanggar hukum, serta bermoral dan beretika".

Faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pencapaian kinerja merupakan faktor kemampuan (ability) serta faktor motivasi (motivation). Hal ini sesuai dengan pendapat (Ahmad et al., 2019) yang menyatakan bahwa :

1. Faktor kemampuan (ability) dimana secara psikologis, kemampuan ability terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowladge + skill).
2. Faktor motivasi (motivation) diartikan sebagai suatu sikap (attitude) baik dari pimpinan maupun karyawan terhadap situasi atau suasana kerja, situasi di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif atau baik terhadap situasi atau kondisi kerjanya akan memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi dan kondisi kerjanya maka karyawan akan memiliki motivasi kerja rendah. Situasi kerja yang dimaksud adalah mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut (Jahidah Islamy, 2019) terdapat beberapa faktor yang dalam mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

1. Keahlian dan Kemampuan Setiap orang baik atasan maupun bawahan harus memiliki kemampuan dan keahlian yang dapat dipakai untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Semakin ahli dan mampu seorang pekerja dalam menyelesaikan tugasnya dengan tepat semakin ringan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. dengan tepat, oleh sebab itu melalui kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang akan berpengaruh pada kinerja setiap orang.
2. Seseorang yang memiliki pengetahuan mengenai output pekerjaan yang baik, dapat dikarenakan seseorang tersebut mempunyai kemampuan yang lebih detail terhadap bidang tersebut. Sebaliknya, jika seseorang tidak memiliki kemampuan mengenai pekerjaannya yang memadai maka hasil output yang didapatkan cenderung rendah.
3. Rancangan kerja merupakan faktor di mana karyawan dapat dimudahkan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Suatu pekerjaan dengan

rancangan yang baik akan mengurangi tingkat kesulitan karyawan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang dijalankannya.

4. Kepribadian merupakan keseluruhan karyawan dalam berinteraksi dan bereaksi dalam lingkungan kerja atau organisasi. Seseorang yang memiliki kepribadian yang baik, dapat dipastikan mampu melakukan atau menjalankan tugas dan tanggung jawab serta penuh kesungguhan sehingga dapat berpengaruh terhadap kinerjanya yang semakin baik.
5. Motivasi Kerja Faktor ini muncul dari dalam diri seorang karyawan supaya seseorang tergerak atau terpengaruh dalam menjalankan sesuatu, jika seseorang mempunyai dukungan yang kuat dari sekelilingnya, maka orang tersebut akan termotivasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.
6. Kepemimpinan Merupakan sikap atasan dalam mengorganisasikan sistem kerja terhadap anggotannya dalam mendorong penyelesaian tugas dan kewajiban yang diamanahkan kepada mereka. Peningkatan kinerja karyawan dapat dilihat dari perilaku seorang pemimpin pada suatu organisasi, jika seseorang pemimpin dapat menyenangkan, mampu mengayomi, dan membimbing dengan baik, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan baik.
7. Komitmen merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Kepatuhan karyawan dalam menjalankan dan melaksanakan peraturan yang ada pada sebuah organisasi ataupun perusahaan. Dengan kesepakatan yang ada, sehingga karyawan akan dapat mematuhi setiap SOP yang berlaku, sehingga karyawan tersebut dapat maksimal dalam bekerja dan akan merasa bersalah jika peraturan tersebut dilanggar.
8. Gaya Kepemimpinan Merupakan sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah kepada bawahannya. Kenyataannya, gaya kepemimpinan dapat diterapkan sesuai dengan kondisi suatu organisasi.
9. Lingkungan Kerja Merupakan suasana dan kondisi lingkungan yang berada disekitar seseorang bekerja. Suasana yang nyaman dan aman akan memberi kenyamanan sehingga kinerja karyawan dengan lebih optimal.

(Silaswara, 2021) menyatakan bahwa indikator-indikator yang mempengaruhi kinerja antara lain:

a. Kuantitas dari hasil

   Merupakan jumlah yang di hasilkan dan dinyatakan dalam istlah seperti: unit, jumlah siklus yang di selesaikan. Kualitas yang diukur dari presepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang di tugaskan beserta hasilnya.

b. Kualitas dari hasil

   Kualitas kerja yang di ukur dari presepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

c. Kehadiran

   Pegawai yang memiliki kinerja yang tingi, maka tingka ketidakhadirannya cendrung rendah.

d. Kemampuan bekerja sama

   Karyawan dapat bekerja sama dengan pimpinan maupun rekan kerja agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

2.2. Kepemimpinan

Menurut (Pramitia Devi I, 2020) gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannnya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang sedang mengamati dari luar. Menurut (Tobigo,

2019) Kepemimpinan dapat diartikan sebagai sebuah proses dalam memberi pengaruhi kepada karyawan atau bawahan baik secara pikiran, perasaan, serta tingkah laku dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi secara bersama. Selain itu dapat mempengaruhi berbagai situasi serta kondisi watak karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin dapat memberikan contoh kepada karyawan atau bawahannya dengan bekerja yang lebih keras dengan mempengaruhi serta mengawasi dalam mencapai tujuan. Menurut (Rajab, 2022) apabila perilaku pemimpin sesuai dengan yang diharapkan karyawan atau bawahannya, maka akan dapat dampak baik terhadap kinerja karyawan, sebaliknya jika pemimpin tidak sesuai dengan harapan bawahannya, maka akan berpengaruh kurang baik terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan seseorang yang mempengaruhi dan mengarahkan karyawan atau bawahan agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut (Rajab, 2022) kepemimpinan mempunyai fungsi antara lain :

a. Fungsi perencanaan, yang harus mengembangkan rencana yang matang dengan mengembangkan dan menyusun strategi yang tepat dan tepat sasaran, sejalan dengan tujuan organisasi
b. Fungsi komunikator, setiap pemimpin harus menjadi komunikator yang baik secara vertikal, horizontal dan diagonal.
c. Fungsi pemecahan masalah (problem solving), seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah yang terjadi di dalam perusahaan atau organisasi serta dapat mencegah terjadinya masalah.
d. Fungsi pengawasan, fungsi dari kepemimpinan yaitu dapat membangun hubungan yang lebih luas dengan pemangku kepentingan, antar organisasi (membuka link/jaringan), memberikan dukungan kepada anggota atau kelompok, untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik, dengan mengatur waktu dengan baik dan mengembangkan manajemen ke arah yang lebih baik.
e. Fungsi evaluasi, seorang pemimpin harus dapat mengevaluasi kinerja anggota kelompok atau karyawan, memberikan gagasan atau ide dalam memberikan penilaian yang objektif sesuai aturan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain, Sehingga pengaruhnya tergantung pada cara yang digunakannya, sehingga keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi ditentukan oleh gaya yang digunakan pemimpin untuk memimpin anggotanya. (Pps et al., 2021)

a. Pemimpin Otokrasi Otokrasi berasal dari kata oto yang berarti sendiri dan kratos yang berarti pemerintahan. Jadi, otokrasi berarti memiliki sifat pemerintahan dan penentuan nasib sendiri. Pemimpin otokratis beranggapan bahwa dirinyalah yang bertanggung jawab penuh dan yang dapat menentukan kemajuan sekolah yang dipimpinnya. Dia selalu khawatir bahwa sesuatu tidak akan berjalan seperti yang dia rencanakan. Dia ingin semuanya terjadi sesuai dengan apa yang telah dia tentukan.
b. Pemimpin Permisif Tipe pemimpin ini menyerahkan pemecahan masalah dan pemecahan tujuan kepada bawahan. Bawahan lebih dominan daripada pemimpin itu sendiri. Oleh karena itu, tipe pemimpin ini merupakan kebalikan dari tipe pemimpin otoriter. Kebebasan yang diberikan oleh pemimpin jenis ini dalam praktiknya seringkali berlebihan.

Akibatnya, ada kalanya bawahan tampil sebagai pemimpin. Jika hal ini terus berlanjut, bukan tidak mungkin situasi kepemimpinan akan lepas kendali.

c. Pemimpin Demokrasi Pemimpin yang demokratis melihat dirinya sebagai bagian dari kelompoknya, yang bersama-sama dengan kelompoknya berjuang dan bertanggung jawab atas pencapaian tujuan bersama. Agar setiap anggota merasa ikut bertanggung jawab, maka semua anggota diundang untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan, baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasinya. Setiap anggota dipandang sebagai sumber potensi yang berharga dan memiliki peran dalam mencapai tujuan.
d. Pemimpin Paternalistis Gaya kepemimpinan paternalistik didasarkan pada pendekatan paternalistik (paternalist approach). Ensiklopedia administrasi menjelaskan bahwa pendekatan ini didasarkan pada gagasan bahwa pejabat bawahan menganggap pejabat yang dipimpin lebih pintar, lebih cakap, lebih kompeten daripada dirinya sendiri, sehingga bawahan merasa berkewajiban untuk mengikuti apa pun yang diinginkan penguasa.
e. Pemimpin Kharismatis. Gaya kepemimpinan Karismatik merupakan suatu bakat atau kemampuan seorang pemimpin yang luar biasa. Prmimpin karismatik dapat membangkitkan daya tarik tersendiri yang pada gilirannya karyawan atau bawahannya bangkit untuk memuja dan menunjukkan kekaguman kepada pemimpinnya. Bukan hanya para pengikutnya saja yang terkesima, bahkan para pemimpin lain dan masyarakat juga terpengaruh oleh pemimpin yang kharismatik tersebut. Atribut kepemimpinan seorang pemimpin umumnya didasarkan pada kepribadian, keluhuran karakter pemimpin, dan praktik kepemimpinan.
f. Pemimpin Administratif atau Eksekutif. Pada Kepemimpinan tipe administrative ini merupakan kepemimpinan yang dapat melakukan dan memiliki kemampuan administratif yang efektif. Sedangkan pemimpinnya terdiri dari teknokrat serta administrator yang dapat menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan.
g. Pemimpin Situasional Para ahli yang mempelajari masalah kepemimpinan menyimpulkan bahwa perilaku pemimpin ketika mempengaruhi anggotanya untuk melakukan pekerjaan mereka dan kriteria lainnya sangat dipengaruhi oleh situasi yang tidak pernah kaku. Pentingnya situasi telah diakui secara luas oleh para ahli karena memiliki pengaruh yang signifikan terhadap gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh seorang pemimpin ketika mempengaruhi anggotanya. Sejumlah jenis perilaku kepemimpinan diperlukan untuk pelaksanaan kerja kelompok yang efektif.

Indikator – indikator kepemimpinan menurut (Nabuasa et al., 2024)". diantaranya:

a. Kemampuan analitis. Seseorang pemimpin yang baik dapat menganalisa secara teliti, matang, serta mantap.
b. Keterampilan berkomunikasi. Seorang pemimpin harus dapat memberikan perintah, petunjuk, pedoman, dan memberikan nasihat kepada karyawan atau bawahannya.
c. Keberanian Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas.
d. Kemampuan mendengar Bisa untuk mendengarkan pendapat dari bawahan sehingga bawahan tidak hanya diberi tugas saja akan tetapi dengarkanlah apa pendapat dari bawahanya.
e. Ketegasan Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidaktentuan sangat penting bagi seorang pemimpin.

2.3. Kepuasan Kerja

Menurut (Jahidah Islamy, 2019) Kepuasan kerja merujuk pada perasaan individu terhadap pekerjaan yang mereka lakukan dan kondisi di tempat kerja, ini mencakup perasaan senang atau tidak senang yang dimiliki oleh seorang pegawai terhadap

pekerjaanya. Kepuasan kerja menggambarkan pandangan seseorang terhadap pekerjaanya secara keseluruhan. Menurut (Made et al., 2020) Kepuasan kerja adalah sikap positif mengenai adaptasi pekerja yang sehat terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk masalah upah, kondisi sosial, kondisi fisik, dan kondisi psikologis.

Menurut (Pramitia Devi I, 2020) Kepuasan kerja adalah perasaan atau respon positif yang menggambarkan perasaan individu terhadap pekerjaannya dan dipandang sebagai sesuatu yang penting. Kepuasan kerja merupakan kombinasi dari kepuasan kognitif dan afektif individu di perusahaan. Kepuasan afektif diperoleh dari semua evaluasi emosional positif dari pekerjaan karyawan. Kepuasan afektif ini berpusat pada suasana hati mereka di tempat mereka bekerja. Lalu kepuasan kerja kognitif merupakan rasa puas yang diperoleh melalui evaluasi logis dan rasional dalam kondisi peluang dan/atau "out come".

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kupuasan kerja mencerminkan perasaan dimana karyawan merasa bahwa harapan dan keinginanya terpenuhi. Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan fungsi dari jenis penghargaan yang menurut karyawan sesuai, maka kepuasan kerja juga dapat mengacu pada pekerjaanya.

Menurut (Diana & Anggreani, 2020) terdapat tiga teori yang cukup dikenal tentang kepuasan kerja yaitu :

1. Teori Ketidaksesuaian *(Discrepancy theory)*, Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Jadi jika kepuasan yang diperoleh melebihi apa yang diinginkan, maka orang akan lebih puas, jadi ada gap, tapi gap positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada perbedaan antara apa yang dianggap diperoleh dan apa yang dicapai.
2. Teori Keadilan *(Equity theory).* Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada tidaknya keadilan (fairness) dalam suatu situasi, terutama situasi kerja. Menurut teori ini, setiap pegawai akan membandingkan laporan hasil inputnya sendiri dengan laporan hasil input orang lain. Jika perbandingan tersebut dirasa cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Jika perbandingannya tidak seimbang tapi menguntungkan, bisa menimbulkan kepuasan, tapi bisa juga tidak. Namun jika perbandingannya tidak seimbang, maka akan timbul ketidakpuasan.
3. Teori Dua faktor *(Two factor theory).* Menurut teori ini, kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja adalah hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan kerja bukanlah variabel kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok, yaitu puas atau memotivasi dan tidak puas. Satisfies adalah faktor atau situasi yang diperlukan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, peluang untuk sukses, peluang untuk penghargaan atau promosi.

Terdapat beberapa faktor penting yang menentukan kepuasan kerja diukur dengan Job Descriptive Index (JDI), menurut (Tobigo, 2019) yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri. Sejauh mana suatu pekerjaan menawarkan tugas-tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab. Ini adalah sumber dari sebagian besar kepuasan kerja. Menurut Locke, karakteristik intrinsik yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kontrol atas metode kerja, pluralitas dan kreativitas.
2. Gaji. Kepuasan kerja adalah fungsi dari jumlah absolut gaji yang diterima, sejauh mana gaji memenuhi harapan tenaga kerja, dan cara gaji dibayarkan. Upah dan gaji diakui sebagai faktor penting dalam kepuasan kerja.
3. Peluang atau promosi. Karyawan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan memperluas pengalaman kerja, membuka peluang untuk promosi.

4. Supervisor. Kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Menurut Locke, hubungan fungsional dan hubungan positif secara keseluruhan memberikan tingkat kepuasan kerja tertinggi dengan atasan.
5. Teman sekerja. Kebutuhan dasar manusia akan hubungan sosial akan terpenuhi dengan memiliki rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja maka akan mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya

Adapun indikator kepuasan kerja menurut (Tobigo, 2019) sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri berkaitan dengan karakteristik dan kompleksitas pekerjaan yang memberikan kesenangan, kepuasan dan tantangan kepada karyawan.

2. Pengawasan

Pengawasn adalah menyangkut hubungan antara karyawan dengan atasan, dengan kata lain *supervise*, bimbingan dan dukungan yang di berikan langsung oleh atasan.

3. Rekan kerja

Rekan kerja melibatkan hubungan kerjasama dan interaksi dengan teman kerja.

4. Promosi jabatan

Promosi jabatan adalah peluang diman malibatkan proses perpindahan yang memiliki wewenang yang lebih tinggi khususnya pada orang-orang yang memiliki keinginan maju dan berkembang.

5. Gaji atau pendapatan

Upah atau jumlah uang yang di terima oleh karyawan yang di terima secara teratur.

2.4. Komitmen Organisasi

Jika suatu perusahaan, memiliki karyawan yang tidak mempunyai komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan tersebut tidak akan tercapai. Individu yang loyal terhadap organisasi akan selalu bekerja dengan organisasi dan akan terus berusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, individu yang tidak berkomitmen tidak akan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi (Komang et al., 2017). Menurut (Diana & Anggreani, 2020) komitmen organisasional adalah salah satu topic yang selalu menjadi refrensi baik bagi manajemn sebuah organisasi serta peneliti dengan minat khusus berfokus pada perilaku manusia.

Menurut (Tobigo, 2019) komitmen organisasional merupakan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi organisasinya serta tujuan yang ada di dalamnya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Seorang karyawan yang berkomitmen pada perusahaan umumnya merasakan hubungan yang baik dengan perusahaan mereka, dan mereka merasa memahami tujuan perusahaan.

Menurut (Rajab, 2022) masalah komitmen organisasional perlu diperhatikan dan diutamakan agar karyawan yang sukses terus memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan. Sama seperti yang disampaikan oleh (Diana & Anggreani, 2020) bahwa komitmen organisasional merupakan sebuah keyakinan dan keinginan semua karyawan untuk terus tumbuh bersama perusahaan dan mempertahankan setiap karyawan dalam perusahaan.

Menurut (Pps et al., 2021) menjelaskan bahwa ada tiga aspek yang menggambarkan adanya komitmen karyawan terhadap organisasi, yaitu:

1. Keterikatan emosional

Merupakan perasaan yang kuat dari karyawan terhadap organisasi, sehingga akan mudah melekat secara emosional terhadap organisasi. Karyawan akan merasa bahwa ia adalah bagian dari organisasi tersebut, rasa memiliki terhadap perusahaan akan tinggi. Akibat adanya rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi maka rasa ingin keluar dari organisasi akan menurun dan akan memiliki keinginan untuk tetap menjadi keluarga dari organisasi tersebut.

2. Identifikasi

Merupakan sebuah keyakinan dan penerimaan individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Adanya keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi merupakan salah satu kunci terbentuknya rangkaian aspek komitmen organisasi lainnya. Aspek tersebut dapat dilihat dari beberapa sikap, yaitu adanya kesamaan tujuan dan nilai yang dimiliki karyawan dengan organisasi, adanya perasaan karyawan bahwa organisasi memberikan kebijakan untuk mendukung kinerjanya, dan adanya kebanggaan telah menjadi bagian dari organisasi.

3. Keterlibatan

Merupakan keinginan karyawan untuk terlibat secara sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi. Adanya keinginan untuk sungguh-sungguh terlibat dalam setiap aktivitas atau kegiatan organisasi tercermin dalam penerimaan karyawan untuk menerima dan melaksanakan berbagai macam tugas dan kewajiban yang dibebankan. Karyawan akan selalu berusaha memberikan kinerja yang terbaik melebihi standar minimal yang diharapkan organisasi. Selain itu, karyawan akan bersedia untuk melaksanakan pekerjaan diluar tugas dan perannya apabila dibutuhkan oleh organisasi.

Menurut (Rajab, 2022) memaparkan ada 3 hal yang menggambarkan faktor apa saja yang mempengaruhi komitmen organisasional, yaitu:

1. Karakteristik Pribadi Individu Merupakan karakteristik pribadi yang terbagi menjadi dua variabel. Variabel yang pertama adalah variabel demografis, sedangkan variabel yang kedua adalah variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkatan pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi.
2. Karakteristik Organisasi Dalam karakteristik organisasi, terdapat struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan. Karakteristik organisasi yang mempengaruhi perkembangan komitmen organisasional adalah sistem desentralisasi adanya kebijakan organisasi yang adil dan cara penyampaian kebijakan tersebut kepada individu (Rajab, 2022).
3. Pengalaman Kerja Pengalaman kerja individu mempengaruhi proses terbentuknya komitmen afektif salah satunya berasal dari lingkup kerja, yakni beberapa karakteristik yang menunjukkan kepuasan dan motivasi individu.

Adapun indikator pada komitmen organisasi menurut (Tobigo, 2019) indikator pada komitmen organisasi antara lain :

1. Komitmen Afektif atau affective commitment yaitu rasa emosional pada organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilai.
2. Komitmen Berkelanjutan atau continuance commitment yaitu dimana nilai yang dirasa dari bertahan pada organisasi tersebut bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
3. Komitmen Normatif atau normative commitment yaitu kewajiban untuk bertahan pada organisasi untuk alasan moral serta sopan.

2.5. Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil
	(Tobigo, 2019)	"Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Witaponda Kabupaten Morowali"	Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja. Dan komitmen organisasi berpegaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
	(Rajab, 2022)	"Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Universitas Riau"	Kepemimpinan, Motivasi, Dan Komitmen Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
	(Diana & Anggreani, 2020)	"Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Perkasa Takindo"	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
	(Pps et al., 2021)	"Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep"	Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
	(Nabuasa et al., 2024)	"Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dealer Honda MPM Motor Kupang"	Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.6. Hubungan Antar Variabel

2.6.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan, seorang pemimpin harus mampu mengarahkan, memberikan motivasi, serta mengendalikan karyawan agar dapat bekerja dengan baik agar dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut (Pramitia Devi I, 2020) Kepemimpinan diartikan sebagai sebuah proses memberi pengaruhi baik secara pikiran, perasaan, maupun tingkah laku dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan secara

bersama-sama pula. Menurut (Tobigo, 2019) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Maka, seorang pemimpin harus menyadari bahwa Sumber Daya Manusia merupakan faktor kunci yang paling banyak berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Rajab, 2022) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Universitas Riau".

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.6.2. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mampu membuat karyawan bekerja secara optimal. Hal ini dikarenakan, jika karyawan merasa puas terhadap pekerjaan, maka dia akan bekerja dengan baik dan mngehasilkan hasil kerja yang optimal. Menurut (Komang et al., 2017) jika kepuasan kerja yang ada menyebabkan adanya peningkatan atau penurunan kinerja karyawan, sehingga karyawan yang puas akan lebih produktif daripada karyawan yang tidak puas. Kepuasan kerja menggambarkan pandangan seseorang terhadap pekerjaanya secara keseluruhan. (Tobigo, 2019)Kepuasan kerja adalah sikap positif mengenai adaptasi pekerja yang sehat terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk masalah upah, kondisi sosial, kondisi fisik, dan kondisi psikologis. Dalam penelitian yang dilakukan (Diana & Anggreani, 2020) menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Tunas Perkasa Takindo".

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

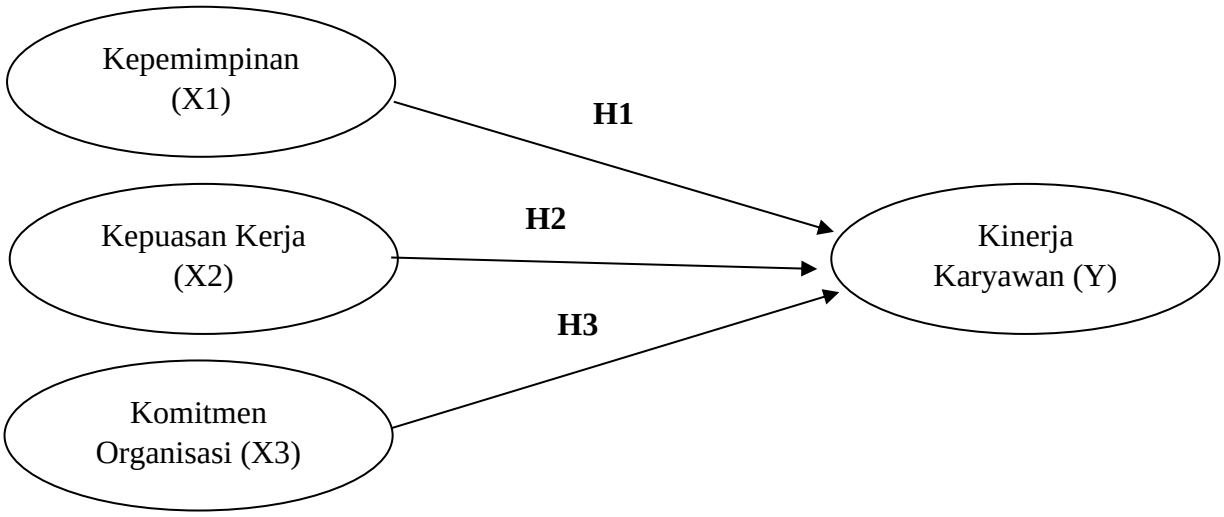
2.6.3. Hubungan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

(Nabuasa et al., 2024) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah berkaitan erat pada komitmen para anggota organisasi dalam mencapai tujuan keberhasilan suatu organisasi. Mewujudkan loyalitas karyawan atau anggota organisasi pada organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Loyalitas tersebut dapat menentukan berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut (Pps et al., 2021) komitmen organisasional adalah salah satu topic yang selalu menjadi refrensi baik bagi manajemn sebuah organisasi serta peneliti dengan minat khusus berfokus pada perilaku manusia. , komitmen organisasi berperan dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, yang dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja optimal. Dengan adanya iklim kerja yang positif, karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Pps et al., 2021) menyatakan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Sumenep.

H3 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.7.Kerangka Pemikiran

Karangka pemikiran merupakan model konseptual teori yang berhubungan dengan berbagai faktor masalah penting, karangka pemikiran juga menjadi penjelasan sementara tentang berbagai gejala yang menjadi objek penelitian.



3. Metodologi Penelitian

3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metode penelitian yang diterapkan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Terdiri dari tiga variabel bebas (*independent*) yang disimbolkan dengan (X) yaitu kepemimpinan (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3), serta satu variabel terikat (*dependent*) yang disimbolkan dengan (Y) yaitu kinerja karyawan. Menurut Sugiyono (2020) metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data, menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2.Definisi Operasional

Dengan adanya definisi operasional pada variabel yang dipilih dan digunakan dalam penelitian maka akan mudah diukur. Variabel tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Definisi operasional

No	Nama Variabel	Definisi variabel	Indikator	Sumber
1	Kepemimpinan (X1)	kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama agar mau mengambil langkah dan tindakan dalam mencapai tujuan bersama, serta mempengaruhi berbagai situasi dan kondisi watak seseorang untuk	1. Kemampuan analitis 2. Keterampilan berkomunikasi 3. Keberanian. 4. Kemampuan 5. Ketegasan	Kartono, (2013)

No	Nama Variabel	Definisi variabel	Indikator	Sumber
		mencapai tujuan yang ingin dicapai.		
2	Kepuasan Kerja (X2)	perasaan atau respon positif yang menggambarkan perasaan individu terhadap pekerjaannya dan dipandang sebagai sesuatu yang penting.	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Pengawasan 3. Rekan kerja 4. Promosi jabatan 5. Gaji atau pendapatan	Tannady & Setiadi, (2017)
3	Komitmen Organisasi (X3)	sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi organisasinya serta tujuan yang ada di dalamnya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.	1.Komitmen Afektif 2.Komitmen Berkelanjutan 3.Komitmen Normatif	Robbins (2016)
5	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja yang berkualitas dan kuantitas oleh seorang pegawai sesuai tanggung jawab yang di berikan kepadanya.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Evektivitas 5. Kemandirian	(Mangkunegara, 2017)

3.3. Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1. Populasi

Menurut (Amin Nur Fadilah, 2023) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan di PT. X yang berjumlah sebanyak 480 karyawan.

3.3.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang mempunyai ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti. Pengambilan sampel menggunakan metode teknik *purposive sampling. Sampling purpos*ive adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.

Metode yang umum digunakan untuk pengambilan sampel bila populasinya diketahui adalah metode Slovin. Rumus (Amin Nur Fadilah, 2023) :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Batas kesalahan maksimal yang ditolerir dalam sampel (10%)

maka,

$$n = \frac{480}{1 + 480\ (0{,}1)^2} = \frac{480}{1 + 480\,(0{,}01)} = \frac{480}{1 + 4{,}80} = \frac{480}{5{,}80}$$

$$= 82{,}7$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka sampel penelitian ini diperoleh angka 82,7 dan dibulatkan menjadi 82 karyawan.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

3.4.1. Observasi

Menurut (Imam Ghozali, 2020) observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematik terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Dalam penelitian ini observasi dilakukan dengan langsung berkunjung ke lokasi penelitian yaitu di pasar karangayu Semarang untuk memperoleh data dan informasi mengenai data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

3.4.2. Kuesioner

Menurut (Imam Ghozali, 2020) kuesioner adalah isntrumen penelitain berupa daftar pertanyaan atau pernyataan secara tertulis harus dijawab atau diisi oleh responden sesaui dengan petunjuk pengisiannya. Kuesioner yang digunakan pada penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup dimana jawabannya sudah ditentukan sebelumnya. Pada penelitian ini yang akan menjadi responden adalah para pedagang di pasar karangayu Semarang.

3.5. Jenis dan Sumber Data

Menurut (Imam Ghozali, 2020) sumber data merupakan subjek dari mana data penelitian diperoleh. Terdapat dua jenis data, yaitu data kualitatif dan kuantitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Sumber data yang diperlukan penulis sebagai pedoman adalah sebagai berikut :

a. Data Primer, yaitu data yang didapatkan atau diperoleh dengan penyebaran kuesioner.
b. Data Sekunder, yaitu data yang didapatkan atau diperoleh dengan cara mengumpulkan dari dokumentasi diperoleh dari jurnal dan penelitian terdahulu mengenai Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

3.6. Skala pengukuran

Skala pengukuran digunakan untuk mengukur pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti dan selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Dengan skala 1-5 maka varibel yang akan diteliti dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator itu menjadi titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang memakai skala *Likert* pengukuran dan mempunyai gradasi dari sangat negatif sampai sangat posiif yang dapat berupa kata sebagai berikut:

STS	TS	CS	S	SS
1	2	3	4	5

3.7. Uji Instrumen Penelitian

3.7.1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk dapat mengetahui sah atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur kuesioner tersebut. (Imam Ghozali, 2020).

1. Jika r-hitung > r-tabel, maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid.
2. Jika r-hitung < r-tabel, maka butir pertanyaan tersebut dikatakan tidak valid.

Nilai r-hitung diperoleh dari hasil pengolahan menggunakan komputer program SPSS. Sedangkan nilai r-tabel diperoleh dengan melihat tabel pembanding dengan taraf signifikansi 5%.

3.7.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan alat ukur yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu data dikatakan reliable adalah variabel memiliki nilai Cronbach alpha 0,6 atau tidak reliabel apabila memiliki nilai Cronbach alpha lebih kecil dari 0,6 (Imam Ghozali, 2020).

3.8. Uji Asumsi Klasik

Menurut (Imam Ghozali, 2020) untuk dapat mengetahui apakah model regresi benar – benar menunjukan hubungan yang signifikan dan representatif, maka model tersebut harus memenuhi asumsi klasik regresi. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, multikolinealitas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas.

3.8.1. Uji Normalitas

Menurut (Candra Susanto et al., 2024) uji normalitas dilakukan guna mengetahui apakah nilai residu (perbedaan yang ada) yang diteliti memiliki distribusi normal atau tidak normal. Pada penelitian ini uji normalitas dilakukan pada variabel kepemimpinan (X1), kinerja karyawan (X2), komitmen organisasi (X3), kinerja karyawan (Y). Pengujian normalitas data penting dilakukan karena data yang berdistribusi normal dianggap dapat mewakilkan populasi dalam penelitian. Dalam penelitian uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan program SPSS versi 26.0 *for windows.* Menurut Wibowo dan Wulandari (2020) kurva nilai residual terstandarisasi dikatakan normal jika: Nilai *Kolmogorov-Smirnov* Z < Z_{tabel}; atau menggunakan Nilai *Probability* Sig (2 tailed) > α; sig > 0.05.

3.8.2. Uji Multikolinieritas

Bertujuan untuk menguji model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (Imam Ghozali, 2020). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara

variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel – variabel ini tidak orthogonal. Variabel bebas sama dengan nol. Menganalisis matrik korelasi variabel – variabel bebas menurut (Imam Ghozali, 2020) Langkah menganalisis asumsi multikoloneritas yaitu:

a. Jika nilai tolerance > dari nilai 0,1 dan nilai VIF < dari nilai 10 maka tidak ditemukan adanya multikolinieritas.
b. Jika nilai tolerance < dari 0,1 dan nilai VIF > dari nilai 10 maka ditemukan adanya multikolinieritas.

3.8.3. Uji Heteroskedasitas

Menurut (Imam Ghozali, 2020) Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda maka disebut heteroskedasitas. Ada tidaknya heteroskedasitas dapat dilihat pada tingkat signifikansinya >5% maka data terbebas dari heterokedastisitas.

3.9. Analisis Regresi Linier

Regresi linier berganda digunakan untuk dapat mengetahui besarnya pengaruh promosi, harga, kualitas pelayanan, dan minat beli secara bersama – sama melalui suatu persamaan regresi linier berganda. Pengujian ini bertujuan untuk menguji untuk menguji apakah variabel independent berpengaruh terhadap variabel dependent. Dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukan hubungan antara variabel dependent dengan variabel independent (Imam Ghozali, 2020). Adapun persamaan model regresi berganda tersebut adalah:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y	: Kinerja Karyawan
β_1 β_2 β_3	: Koefisien Regresi
X_1	: Kepemimpinan
X_2	: Kepuasan Kerja
X_3	: Komitmen Organisasi
e	: *Error* (koefisien penganggu)

3.10. Uji Kebaikan Model

3.10.1. Uji Kelayakan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel – variabel independent secara keseluruhan terhadap variabel dependent. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel (Imam Ghozali, 2020).

3.10.2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel–variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang *(crossection)* relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu *(time series)* biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bisa terhadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel bebas, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Oleh karena itu, banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted* R^2 pada saat mengevaluasi

mana model regresi yang terbaik. Tidak seperti R^2, nilai *Adjusted* R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel *independent* ditambahkan kedalam model (Imam Ghozali, 2020).

3.10.3. Pengujian Hipotesis (Uji t)

Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh antar X_1,X_2,X_3 terhadap Y secara individual (parsial) maka di gunakan Uji t . Adapun kriteria pengujian uji t adalah sebagai berikut :

a. Jika Sig < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
b. Jika Sig > 0,05 maka Ha ditolak dan Ho diterima berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap vaeiabel dependen.