



## **PENGARUH SEMANGAT KERJA TERHADAP KOMITMEN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PADA PDAM KOTA TARAKAN**

**Muhammad Taufik Hidayat**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka

**Grace Christien Sumakul**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka

Alamat Kampus: Jl.Mulawarman No.234,Karang Anyar, Kec. Tarakan Barat, Kalimantan Utara

Korespondensi penulis: [muhammادتaufikhidayat98@gmail.com](mailto:muhammادتaufikhidayat98@gmail.com)

**Abstrak.** *This study aims to analyze the effect of work enthusiasm on work commitment and employee performance, as well as to examine the mediating role of work commitment at PDAM Kota Tarakan. This research falls under the category of explanatory research with a quantitative approach. The population, as well as the sample, consists of all employees of PDAM Kota Tarakan, totaling 103 individuals. Data analysis was conducted using path analysis techniques with the assistance of SmartPLS software. The results indicate that work enthusiasm has a positive and significant effect on employee performance ( $\beta = 0.344$ ;  $p < 0.05$ ) and work commitment ( $\beta = 0.778$ ;  $p < 0.05$ ). Additionally, work commitment also has a positive and significant effect on employee performance ( $\beta = 0.597$ ;  $p < 0.05$ ). An important finding of this study is that work commitment mediates the relationship between work enthusiasm and employee performance. Thus, increasing work enthusiasm not only directly impacts performance but also does so by strengthening employees' work commitment.*

**Keywords:** *path analysis, work enthusiasm, work commitment, employee performance.*

**Abstrak.** Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap komitmen kerja dan kinerja pegawai, serta menguji peran mediasi komitmen kerja pada PDAM Kota Tarakan. Penelitian ini termasuk dalam kategori *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi sekaligus sampel penelitian adalah seluruh pegawai PDAM Kota Tarakan yang berjumlah 103 orang. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $\beta = 0,344$ ;  $p < 0,05$ ) dan komitmen kerja ( $\beta = 0,778$ ;  $p < 0,05$ ). Selain itu, komitmen kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $\beta = 0,597$ ;  $p < 0,05$ ). Temuan penting dari penelitian ini adalah komitmen kerja terbukti memediasi hubungan antara semangat kerja dan kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan semangat kerja tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga melalui penguatan komitmen kerja pegawai.

**Kata Kunci:** *analisis jalur, semangat kerja, komitmen kerja, kinerja pegawai.*

### **PENDAHULUAN**

Perusahaan Daerah Air Minum yang ada di Kota Tarakan adalah salah satu usaha jasa yang menyediakan kebutuhan air bersih bagi masyarakat di Kota Tarakan. Sebagai perusahaan daerah yang dipercaya masyarakat, maka PDAM Kota Tarakan terus berkomitmen untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat. Salah satu bentuk komitmen PDAM dalam mewujudkan kepuasan masyarakat adalah dengan meningkatkan kinerja pegawai. "Kinerja pegawai akan terwujud

apabila pegawai memiliki semangat kerja dan komitmen dalam memberikan kualitas layanan dalam bekerja” (Asfar & Anggraeni, 2020). Penelitian mengenai kinerja pegawai sangat menarik karena memberikan wawasan mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja dalam organisasi. Kinerja pegawai adalah salah satu indikator utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik itu di sektor publik maupun swasta. Selain itu, dengan memahami elemen-elemen yang berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai, organisasi dapat merancang kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan motivasi, pengembangan karir, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Pegawai adalah aset krusial dalam suatu instansi; tanpa pegawai, instansi akan kesulitan mencapai tujuannya. Mereka menentukan kemajuan atau kemunduran instansi. Dengan tenaga kerja yang terampil dan bermotivasi tinggi, instansi memiliki aset yang sangat berharga, karena manusia merupakan subjek dan objek pembangunan yang esensial, terutama dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia yang menjadi prioritas utama.. Menurut Mangkunegara (2020), “semangat kerja merupakan sekumpulan perilaku positif yang berlandaskan pada kolaborasi yang kuat, keyakinan yang mendasar, serta komitmen penuh terhadap paradigma kerja yang holistik”.

Semangat kerja adalah faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena berhubungan erat dengan motivasi dan dedikasinya terhadap pekerjaan. Pegawai yang memiliki semangat tinggi cenderung lebih produktif, karena bekerja dengan lebih fokus dan efisien. Semangat ini juga meningkatkan komitmennya terhadap organisasi, menciptakan rasa memiliki yang mendorongnya untuk memberikan yang terbaik. Selain itu, pegawai yang bersemangat cenderung lebih kreatif dan inovatif, berani menyampaikan ide baru yang dapat memperbaiki proses kerja atau produk perusahaan. “Pegawai juga lebih mampu mengatasi tantangan dan stres, serta menemukan solusi untuk masalah yang muncul dalam pekerjaan. Semua ini berkontribusi pada peningkatan kualitas kinerja dan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung semangat kerja pegawai menjadi kunci untuk mencapai hasil yang optimal dan menjaga kepuasan serta loyalitasnya terhadap perusahaan” (Christine et al., 2021).

Teori di atas didukung dengan penelitian Diastuti (2021), menyatakan “semangat kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai”. Penelitian Fatmasari & Badaruddin (2022), “semangat kerja yang terdiri dari kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, komitmen yang total dan semangat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai”. Penelitian Christine et al., (2021), bahwa menyatakan “semangat kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen kerja”. Faktor kedua adalah “komitmen kerja yang merupakan gambaran mengenai tingkat sampai di mana pegawai yakin dan berkeinginan untuk tinggal bersama serta menerima dan mendukung tercapainya tujuan organisasional, atau meninggalkan organisasi tersebut yang pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran pegawai. Pegawai yang memiliki sikap loyal dengan organisasi, cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang tidak loyal. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap instansi termasuk pada PDAM Kota Tarakan, karena kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan instansi dalam mengelola dan mengalokasikan pegawainya” (Mohamad et al., 2018; Wahyuni et al., 2022).

Komitmen pegawai sangat penting dalam peningkatan kinerja karena berhubungan langsung dengan seberapa besar dedikasi pegawai terhadap tugas dan tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi cenderung lebih bertanggung jawab, tidak hanya pada

tugasnya, tetapi juga terhadap pencapaian visi dan misi perusahaan. Komitmen mendorong pegawai untuk bekerja dengan penuh integritas, mengutamakan kepentingan organisasi, dan menunjukkan keseriusan dalam menjalankan pekerjaan. Selain itu, pegawai yang berkomitmen lebih cenderung untuk bertahan dalam menghadapi tantangan dan hambatan, serta bekerja lebih keras untuk mengatasi masalah yang muncul. Komitmen juga menciptakan rasa loyalitas terhadap perusahaan, yang berujung pada penurunan turnover dan peningkatan stabilitas tim. Pegawai merasa terikat dan percaya pada organisasi, pegawai akan lebih termotivasi untuk memberikan hasil terbaik, yang akhirnya meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Wahyuni et al., 2022).

Hasil penelitian Andi & Asriandi (2022) dan Mohamad et al., (2018), membuktikan bahwa “komitmen karyawan dalam bekerja memiliki dampak positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan”. Pada penelitian ini, komitmen yang diteliti adalah terkait dengan komitmen afektif karyawan dalam bekerja. Penelitian D’Ornay et al., (2022), penelitian ini dilakukan pada industri di Nigeria, di mana temuan penelitiannya adalah: komitmen organisasi memiliki pengaruh substansial terhadap produktivitas karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi. Komitmen karyawan untuk organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, yang memanifestasikan keterampilan karyawan, kinerja dan pengabdian untuk bertugas. “Organisasi yang motivasi dengan memberikan kenaikan gaji dan upah, bonus perumahan, transportasi akan memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas karyawan, karena akan meningkatkan motivasinya” (Wahyuni et al., 2022)

Penelitian ini juga menemukan adanya *research gap* yang terjadi antara hasil penelitian satu dengan yang lainnya, yang dijelaskan bahwa terdapat perbedaan pengaruh antara semangat kerja dengan kinerja pegawai, dimana pada penelitian Wijaya et al., (2023), menjelaskan bahwa Semangat kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana semangat kerja ini selalu dimulai adanya kompensasi yang diterima pegawai. Sedangkan penelitian Sumarauw & Timbuleng (2015), menjelaskan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kinerja pegawai yang optimal sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya semangat kerja yang tinggi dan komitmen yang kuat terhadap organisasi. Semangat kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras, lebih efisien, dan lebih proaktif dalam menghadapi tantangan yang ada. Di sisi lain, komitmen kerja yang kuat membuat pegawai merasa lebih bertanggung jawab dan terikat dengan tujuan organisasi, sehingga pegawai lebih termotivasi untuk memberikan hasil terbaik. Namun, hubungan antara semangat kerja, komitmen kerja, dan kinerja pegawai tidak selalu sederhana dan dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti dukungan manajerial, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana semangat kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai melalui variabel komitmen kerja.

Penelitian ini juga sangat relevan dalam konteks perubahan dinamika dunia kerja yang cepat, seperti adopsi teknologi baru, pergeseran budaya kerja, dan tantangan dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja. Dengan demikian, penelitian tentang kinerja pegawai tidak hanya memberikan manfaat bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia yang lebih aplikatif dan relevan dengan

perkembangan zaman. Tujuan dari penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan.

### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian adalah penelitian penjelasan dilakukan dengan studi observasional dengan desain cross-sectional. Data dari masing-masing variabel penelitian dikumpulkan pada periode yang bersamaan. Metode pengumpulan data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah metode survei, yang melibatkan pengambilan sampel dari suatu populasi dan using kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data, mengingat variabel yang diteliti bersifat laten (Riyanto & Setyorini, 2024). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di PDAM Kota Tarakan yang berjumlah 103 pegawai, jumlah sampel sama dengan populasi dalam metode sampel total. Teknik analisis yang digunakan dengan menggunakan analisis jalur yang dikembangkan dalam teori Ghazali (2016) dengan rumus sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X + e$$

$$Y = a + b_1X + b_2Z + e$$

Dimana:

a = Konstanta

X = Semangat kerja

Z = Komitmen kerja

Y = Kinerja pegawai

b<sub>1</sub> = Koef. Reg semangat kerja

b<sub>2</sub> = Koef. Reg komitmen kerja

e = standard error

### HASIL PENELITIAN

#### 1. Analisis Regresi Jalur (*Path Analysis*)

##### a. Persamaan Pertama

Persamaan pertama tentang pengaruh semangat kerja dengan komitmen kerja pegawai PDAM Kota Tarakan. Hasil yang diperoleh dari penelitian, setelah melalui proses pengolahan data, dapat diimplementasikan dalam bentuk analisis sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Tahap 1 Untuk Semangat Kerja Dengan Komitmen Kerja

Model	Unstandardized Coefficients B	Standardized Coefficients Beta	t	Sig
(Constant)	6,659		5,293	0,000
Semangat kerja	0,686	0,778	12,444	0,000

Dependent variable : Komitmen kerja

Oleh karena itu, persamaan regresi berdasarkan koefisien standar adalah sebagai berikut:

$$Z = 6,659 + 0,778 X$$

(0,000)\*\*

Koefisien regresi pada variabel semangat kerja ( $\beta_1$ ) senilai 0,778 artinya semangat kerja mengalami peningkatan senilai 0,778 maka komitmen kerja pegawai PDAM Kota Tarakan akan meningkatkan sebesar 0,778.

## b. Persamaan Kedua

Persamaan kedua tentang pengaruh semangat kerja dengan kinerja pegawai melalui komitmen kerja pada PDAM Kota Tarakan. Hasil yang diperoleh dari penelitian dan setelah melalui tahapan proses pengolahan data diperoleh hasilnya, yang kemudian dapat diimplementasikan dalam bentuk analisis:

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Tahap 2: Semangat Kerja Dan Komitmen Kerja Dengan Kinerja Pegawai

Model	Unstandardized Coefficients B	Standardized Coefficients Beta	t	Sig
(Constant)	2,487		2,459	0,016
Semangat kerja	0,298	0,344	4,770	0,000
Komitmen kerja	0,585	0,597	8,267	0,000

Dependent variable : kinerja pegawai

Oleh karena itu, persamaan regresi berdasarkan koefisien terstandarisasi adalah sebagai berikut:

$$Y = 2,487 + 0,344 X + 0,597 Z + e$$

(0,000)\*\* (0,000)\*\*

Koefisien regresi variabel semangat kerja ( $\beta_1$ ) sebesar 0,344 menunjukkan bahwa peningkatan semangat kerja akan berakibat pada peningkatan kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan sebesar 0,344, dengan asumsi variabel komitmen kerja tetap konstan. Koefisien regresi variabel komitmen kerja ( $\beta_2$ ) sebesar 0,597 menunjukkan bahwa peningkatan komitmen kerja akan berakibat pada peningkatan kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan sebesar 0,597, dengan asumsi variabel semangat kerja tetap konstan.

## 2. Uji t

Hasil uji t yang merupakan pengujian secara parsial pengaruh variabel semangat kerja dengan komitmen kerja dan kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan, dengan kriteria pengujian:

1. Menurut Tabel 1, t hitung untuk variabel semangat kerja adalah 12,444 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, semangat kerja memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap komitmen kerja pegawai PDAM Kota Tarakan.
2. Menurut Tabel 2, nilai t hitung untuk variabel semangat kerja adalah 4,770 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, semangat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan.
3. Menurut Tabel 2, nilai t hitung untuk variabel komitmen kerja adalah 8,267 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, komitmen kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan.
4. Komitmen kerja sebagai variabel intervening antara semangat kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan.

Setelah memahami dampak masing-masing variabel semangat kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja, langkah berikutnya adalah menguji variabel komitmen kerja sebagai variabel intervening.

Tabel 3. Hasil Analisis Jalur Antara Semangat Kerja Dengan Kinerja Pegawai Melalui  
Komitmen Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,659	1,258		5,293	,000
Semangat kerja	,686	,055	,778	12,444	,000
2 (Constant)	2,487	1,011		2,459	,016
Semangat kerja	,298	,062	,344	4,770	,000
Komitmen	,585	,071	,597	8,267	,000

Varabel dependen: Kinerja

Menurut Tabel 3, dapat diinterpretasikan bahwa pada langkah pertama, motivasi kerja menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $\beta = 0,055$ , signifikansi  $0,000 < 0,05$ ). Dalam langkah kedua, ketika semangat kerja dan komitmen kerja diregresikan secara simultan untuk memprediksi kinerja pegawai, semangat kerja tetap menunjukkan pengaruh yang signifikan dengan nilai  $\beta = 0,062$  dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Oleh karena itu, komitmen kerja dapat memediasi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan.

## PEMBAHASAN

### 1. Analisis Regresi Jalur (*Path Analysis*)

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel semangat kerja ( $\beta_1$ ) sebesar 0,344 artinya apabila semangat kerja mengalami peningkatan, maka kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan akan meningkat sebesar 0,344, dengan asumsi variabel komitmen kerja dianggap konstan. Untuk hasil uji t menunjukkan bahwa thitung variabel semangat kerja sebesar 4,770 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan.

“Semangat kerja yang tinggi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena dapat meningkatkan motivasi dan dedikasi pegawai dalam menyelesaikan tugas. Seorang pegawai yang memiliki semangat kerja yang baik, maka cenderung lebih bersemangat untuk mencapai tujuan organisasi dan berusaha memberikan yang terbaik. Semangat kerja ini mendorong pegawai untuk lebih fokus, disiplin, dan efisien dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerjanya. Pegawai yang bersemangat juga memiliki kecenderungan untuk mengatasi hambatan dan tantangan dengan lebih baik, karena semangat yang tinggi membuatnya lebih resilient dan tidak mudah menyerah” (Febrian et al., 2023).

Selain itu, semangat kerja yang kuat juga berkontribusi pada peningkatan kreativitas dan inovasi. Pegawai yang semangat akan lebih terbuka dalam mengemukakan ide-ide baru dan mencari cara yang lebih efektif untuk menyelesaikan pekerjaan, yang pada akhirnya dapat memberikan solusi lebih baik bagi perusahaan. Semangat kerja yang tinggi juga menciptakan atmosfer kerja yang positif, meningkatkan hubungan antar rekan kerja, serta memperkuat

komitmen terhadap tujuan bersama. Dengan demikian, semangat kerja yang tinggi berperan besar dalam mendorong kinerja pegawai, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada pencapaian target dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Temuan penelitian ini mengkolaborasi teori sebelumnya yang menunjukkan adanya hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Semangat kerja yang tinggi pada pegawai akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi positif antara semangat kerja dan kinerja pegawai, di mana pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Mangkunegara (2020) “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Febrian et al., (2023), penelitian ini menyatakan “semangat kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai”. Penelitian Diastuti (2021), “semangat kerja yang terdiri dari kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, komitmen yang total dan semangat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai”.

## **2. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Komitmen Organisasi PDAM Kota Tarakan**

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel semangat kerja ( $\beta_1$ ) sebesar 0,778 artinya apabila semangat kerja mengalami peningkatan sebesar 0,778 maka komitmen kerja pegawai PDAM Kota Tarakan akan meningkatkan sebesar 0,778. Untuk hasil uji t menunjukkan bahwa t hitung variabel semangat kerja sebesar 12,444 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja pegawai PDAM Kota Tarakan. “Semangat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja pegawai karena semangat yang tinggi mendorong pegawai untuk merasa lebih terikat dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Seorang pegawai merasa semangat dan termotivasi, maka lebih cenderung untuk menunjukkan komitmen yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Semangat kerja yang tinggi menumbuhkan rasa tanggung jawab dan kepedulian terhadap kualitas kerja, serta mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras dan lebih efisien”.

Pegawai yang bersemangat akan lebih cenderung untuk berusaha mengatasi tantangan dan hambatan yang dihadapi, pegawai merasa ada tujuan yang jelas dan penting untuk dicapai. Hal ini meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasannya terhadap pekerjaan, yang pada gilirannya memperkuat komitmennya untuk terus berkontribusi. Selain itu, semangat kerja yang tinggi juga berhubungan dengan loyalitas terhadap organisasi, karena pegawai yang merasa termotivasi akan lebih enggan untuk berpindah ke perusahaan lain. Komitmen yang kuat ini tidak hanya menguntungkan individu, tetapi juga berkontribusi pada stabilitas tim dan pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Dengan demikian, semangat kerja yang tinggi dapat memperkuat komitmen kerja pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan keberlanjutan organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Wen, (2022) “semangat kerja yang dimulai dengan motivasi kerja merupakan sekumpulan perilaku positif yang berlandaskan keyakinan fundamental, disertai komitmen total terhadap paradigma kerja yang integral. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja yang baik akan menghasilkan dampak positif terhadap komitmen individu dalam melaksanakan tugasnya, yang dalam konteks penelitian ini berarti peningkatan komitmen kerja karyawan terhadap organisasi tempat mereka bernaung”.

### 3. Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Kota Tarakan

Analisis statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel komitmen kerja ( $\beta_2$ ) adalah 0,597, yang berarti peningkatan komitmen kerja akan berakibat pada peningkatan kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan sebesar 0,597, dengan asumsi variabel semangat kerja tetap konstan. Uji *t* menunjukkan bahwa *t* hitung untuk variabel komitmen kerja adalah 8,267 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan..

Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena komitmen yang tinggi mendorong pegawai untuk lebih bertanggung jawab dan fokus pada tugas yang diberikan. Pegawai akan merasa terikat dan memiliki loyalitas terhadap organisasi, maka cenderung memberikan usaha yang lebih maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Komitmen ini menciptakan rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan, yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras, lebih efisien, dan dengan kualitas yang lebih baik.

Pegawai yang memiliki komitmen kerja yang kuat biasanya juga lebih proaktif dalam mencari solusi dan menyelesaikan masalah yang muncul. Pegawai merasa memiliki peran penting dalam kesuksesan organisasi, yang meningkatkan motivasi untuk berkontribusi secara optimal. Komitmen kerja juga mengurangi tingkat absensi dan meningkatkan retensi pegawai, karena pegawai yang loyal lebih cenderung bertahan dalam perusahaan dan tidak mudah berpindah ke tempat lain. Dengan komitmen yang tinggi, pegawai lebih termotivasi untuk mencapai target dan berkontribusi pada pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini mendukung teori sebelumnya, bahwa “komitmen kerja dapat tumbuh karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta kemauan yang kuat untuk mengabdikan kepada organisasi. Karyawan yang berkomitmen akan bekerja secara maksimal karena menginginkan kesuksesan organisasi tempat dimana bekerja. Komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu akan menyebabkan individu tersebut berusaha keras mencapai tujuan organisasi dan kemauan mengerahkan usaha atas nama organisasi guna meningkatkan kinerja organisasinya. Hal ini berarti, individu dengan komitmen organisasi tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik demi tercapainya tujuan organisasi. Sebaliknya, bagi individu yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadi”. Hasil ini juga mendukung penelitian Wahyuni et al., (2022), membuktikan bahwa “komitmen karyawan dalam bekerja memiliki dampak positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Pada penelitian ini, komitmen yang diteliti adalah terkait dengan komitmen afektif karyawan dalam bekerja”. Penelitian D’Ornay et al., (2022), penelitian ini dilakukan pada industri di Nigeria, di mana temuan penelitiannya adalah: “komitmen organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas karyawan dan dengan demikian meningkatkan kinerja organisasi dan efektivitas”. Penelitian (Hueryren, Yeh., Shih, Chien., Dachuan, 2012; Mardiyana et al., 2019; Mohamad et al., 2018) “komitmen karyawan untuk organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, yang memmanifestasikan keterampilan karyawan, kinerja dan pengabdian untuk bertugas. Organisasi yang memotivasi dengan memberikan kenaikan gaji dan upah, bonus perumahan, transportasi akan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan, karena akan meningkatkan semangat karyawan”.

#### **4. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Komitmen Kerja**

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa semangat kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Dalam tahap kedua, ketika semangat kerja dan komitmen kerja diregresikan untuk memprediksi kinerja pegawai, semangat kerja tetap memiliki pengaruh yang signifikan. Oleh karena itu, komitmen kerja mampu mengimbangi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan. Hasil perhitungan ini juga menunjukkan bahwa variabel semangat kerja dan komitmen kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan. Variabel semangat kerja dan komitmen kerja menyumbang 79,4 persen dari variabel kinerja, sedangkan 20,6 persen yang tersisa dipengaruhi oleh faktor lain.

Semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui variabel komitmen kerja menggambarkan hubungan antara semangat kerja, komitmen kerja, dan kinerja pegawai sebagai proses yang saling terkait. Semangat kerja adalah faktor yang memotivasi pegawai untuk bekerja dengan penuh energi dan antusiasme, sedangkan komitmen kerja mengacu pada sejauh mana pegawai merasa terikat dan bertanggung jawab terhadap tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, semangat kerja dapat mempengaruhi komitmen kerja pegawai, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja pegawai.

Semangat kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk merasa lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Ketika pegawai merasa antusias dan memiliki motivasi tinggi, pegawai cenderung lebih terlibat secara emosional dengan pekerjaannya. Hal ini akan meningkatkan rasa komitmennya terhadap organisasi, karena pegawai merasa pekerjaan yang dilakukan memiliki arti dan dampak. Semakin tinggi komitmen kerja pegawai, semakin besar pula upaya dan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen yang kuat akan membuat pegawai lebih bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya, lebih disiplin, dan lebih cenderung untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Proses ini berujung pada peningkatan kinerja pegawai, karena komitmen kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk berusaha lebih keras, lebih fokus, dan lebih produktif. Oleh karena itu, semangat kerja yang mempengaruhi komitmen kerja dapat dianggap sebagai jalur yang penting untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Keterbatasan dalam penelitian tentang kinerja pegawai dapat muncul dari beberapa aspek, yang berpotensi mempengaruhi validitas dan generalisasi hasil penelitian. Pertama, sampel yang terbatas dapat menjadi kendala, terutama jika penelitian hanya melibatkan satu sektor atau organisasi tertentu. Hasil yang diperoleh mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke sektor atau organisasi lain yang memiliki karakteristik berbeda. Kedua, pengukuran kinerja yang digunakan dalam penelitian bisa jadi tidak mencakup seluruh aspek kinerja pegawai, seperti kualitas kerja, kreativitas, dan kontribusi terhadap tim, yang seringkali lebih sulit diukur secara kuantitatif. Ketiga, bias subjektif dapat terjadi jika data dikumpulkan melalui metode self-reporting atau wawancara, yang memungkinkan adanya keinginan pegawai untuk menyajikan diri mereka dengan cara yang lebih positif. Keempat, penelitian ini mungkin tidak sepenuhnya mempertimbangkan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, seperti kondisi ekonomi, perubahan kebijakan perusahaan, atau perubahan sosial yang dapat mempengaruhi semangat kerja dan komitmen pegawai. Selain itu, jika penelitian menggunakan pendekatan cross-sectional, hasil yang diperoleh hanya memberikan gambaran pada titik waktu tertentu, tanpa mempertimbangkan perubahan dalam semangat kerja atau kinerja pegawai dalam jangka panjang.

## KESIMPULAN

Simpulan penelitian ini membuktikan variabel semangat kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan, variabel semangat kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap komitmen kerja pegawai PDAM Kota Tarakan, dan variabel komitmen kerja mampu memediasi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Tarakan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan PDAM Kota Tarakan, pimpinan harus mempertahankan semangat kerja karyawan yang telah diterima dengan baik. Semangat kerja yang perlu dioptimalkan terkait dengan kemampuan karyawan untuk menyampaikan gagasan dan inisiatif mereka dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka. Pemimpin juga harus meningkatkan suasana kerja dengan meningkatkan sikap saling peduli, santun dalam bekerja, dan toleransi karyawan.

Untuk peneliti selanjutnya yang ingin meneliti terkait kinerja pegawai, disarankan untuk mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja, seperti lingkungan kerja, kebijakan organisasi, dan dukungan manajerial. Memahami keterkaitan antara berbagai faktor ini dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang dinamika kinerja pegawai. Selain itu, pendekatan pengukuran kinerja yang holistik juga perlu digunakan, yang mencakup produktivitas, kualitas kerja, kreativitas, inovasi, serta tingkat kepuasan pelanggan internal dan eksternal. Peneliti juga disarankan untuk memperhatikan variabel mediasi dan moderasi, seperti budaya organisasi atau gaya kepemimpinan, yang dapat mempengaruhi hubungan antara semangat kerja, komitmen kerja, dan kinerja pegawai. Pengumpulan data dari berbagai sektor industri dan posisi pegawai dapat memperkaya hasil penelitian dan memungkinkan perbandingan antar kelompok. Studi longitudinal juga dapat dipertimbangkan untuk melihat dampak jangka panjang dari semangat dan komitmen terhadap kinerja. Peneliti selanjutnya, sebaiknya memperhatikan faktor motivasi lain seperti penghargaan dan kesempatan pengembangan karir, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan dan sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andi, M., & Asriandi. (2022). *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Sulawesi Selatan*. 1(5), 467–474.
- Asfar, A. H., & Anggraeni, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17–29. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v13i1.28>
- Christine, C., Hendry, H., & Ernanda, Y. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Abdy Centra Perabot. *Warta Dharmawangsa*, 15(1), 14–28. <https://doi.org/10.46576/wdw.v15i1.1048>
- D'Ornay, A., Modding, B., & Semmaila, B. (2022). Effect of Motivation, Work Environment, Commitment to Job Satisfaction and Employees' Performance of PT. Port of Indonesia Region IV Makassar. *International Journal of Research and Review*, 9(4), 329–340. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20220441>
- Diastuti, M. (2021). Pemberian kompensasi sebagai tolak ukur semangat kerja karyawan. *Kinerja: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 18(2), 146–157. <https://doi.org/10.30872/jkin.v18i2.9608>

- Fatmasari Fatmasari, & Badaruddin Badaruddin. (2022). Discipline, Motivation, Local Wisdom, And Work Environment On Performance Through Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen*, 26(3), 492–511. <https://doi.org/10.24912/jm.v26i3.940>
- Febrian, Y., Abidin, Z., & Wahyulina, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Mataram. *Journal of Economics, Business, & Entrepreneurship*, 4(2), 99–105. <https://doi.org/10.29303/alexandria.v4i2.472>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM. SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hueryren, Yeh., Shih, Chien., Dachuan, H. (2012). The Mediating influence of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 8(2), 50–59.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya. Manusia Instansi. Edisi XIV*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mardiyana, Sutanto, A., & Abdul Choliq Hidayat. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 9(2), 100–113.
- Mohamad, T., Bambang, S., & Dwi, A. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan UPT Crew KA Surabaya Kota PT. KAI Daop VIII Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Eco-Entrepreneurship*, 4(2), 86–107.
- Riyanto, S., & Setyorini, W. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif dengan Pendekatan SmartPls 4.0*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sumarauw, J., & Timbuleng, S. (2015). Etos Kerja, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Hasjrat Abadi Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 1051–1060.
- Wahyuni, R., Edriani, D., Sari, F., & Irfani, H. (2022). Work Engagement, Komitmen Organisasi dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Ekobistek*, 11, 118–123. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v11i2.323>
- Wen, G. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja Dan Prestasi Kerja Pejabat Struktural Dinas Pendidikan Kabupaten Mappi. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 2(1), 51–57. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v2i1.857>
- Wijaya, H., Muhlisin, Alamsyah, R., & Harisandy, R. (2023). Dampak Pemberian Insentif Kepada Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Perantara Pada Kantor PT. Global Makara Teknik (GMT) Site Sungai Lilin. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 20(2), 255–268. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v20i2.12718>