

ANALISIS KOMITMEN ORGANISASI UNTUK MENINGKATKAN KINEJA PEGAWAI (STUDI PADA APARATUR SIPIL NEGARA DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BATANG)

M. Taufik Kurnianto

Pegawai ASN Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Batang, Indonesia

Email : MTaufikKurnianto@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini bertujuan menguji pengaruh variabel mediasi komitmen organisasional pada pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai.

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang bertujuan memperjelas atau *explanatory*, sehingga untuk pelaksanaannya dibutuhkan responden dan memerlukan kuesioner, sehingga menemukan kesimpulan yang bersifat memperjelas fenomena empirik. Pada penelitian ini penulis akan memperoleh data primer dari responden, yaitu para pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Batang. Teknik ini penarikan sampel dengan memperhatikan strata (tingkatan) di dalam populasi, dimana jumlah sampel yang digunakan sebanyak 119 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja, stres kerja dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Tetapi stres kerja pada penelitian ini berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai, artinya stres kerja menurunkan komitmen organisasional dan kinerja pegawai. Komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja dan stress kerja terhadap kinerja.

Kata Kunci: kepuasan kerja, stress kerja, komitmen organisasi, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Sebagai pedoman dalam pelaksanaan reformasi birokrasi ini, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menetapkan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 15 Tahun 2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi. Adapun sasaran reformasi birokrasi adalah mengubah pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) serta sistem manajemen pemerintahan. Dalam reformasi birokrasi terdapat 8 (delapan) area perubahan, salah satunya adalah area perubahan Sumber Daya Manusia dan hasil yang ingin dicapai adalah Sumber Daya Manusia yang berintegritas, kompeten, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera.

Dalam Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 15 Tahun 2008 ini ditegaskan bahwa Sumber Daya Manusia yang bekerja di instansi pemerintah (Pegawai Negeri Sipil) yang

berkinerja tinggi sangat dibutuhkan pemerintah dalam melaksanakan tugasnya memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa jauh kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Batang dapat dilihat dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Sekretariat Daerah Kabupaten Batang Tahun 2013, Tahun 2014 dan Tahun 2015, dimana dalam laporan tersebut terlihat bahwa kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Batang belum mencapai nilai yang optimal, karena secara kumulatif rata-rata capaian kinerja sasaran strategis tahun 2013 adalah sebesar 86,22%, tahun 2014 sebesar 88,75% dan tahun 2015 sebesar 89,20% atau kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Batang pada tahun 2013, 2014 dan 2015 masih masuk kategori *Cukup Berhasil/Cukup Baik*.

Selain dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP), kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Batang juga dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai. Tingkat kehadiran pegawai merupakan representasi dari ketaatan pegawai negeri sipil terhadap ketentuan jam kerja, dan hal tersebut merupakan salah satu faktor dari penilaian kinerja.

Begitu pentingnya ketaatan PNS terhadap ketentuan jam kerja dapat dilihat dengan berbagai pernyataan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada saat inspeksi mendadak di beberapa instansi pemerintah antara lain tanggal 4 Januari 2016, tanggal 26 Juni 2016 dan tanggal 11 Juli 2016 yang menyatakan akan memberikan sanksi pada Pegawai Negeri Sipil yang bolos (tidak mentaati ketentuan jam kerja).

Selain pernyataan lisan, pentingnya ketaatan Pegawai Negeri Sipil terhadap ketentuan jam kerja juga terlihat dariditerbitkannya Surat Edaran Nomor B/2338/M.PANRB/06/2016 tanggal 27 Juni 2016 perihal optimalisasi penggunaan absensi berbasis elektronik di lingkungan Instansi pemerintah.

Persoalan kinerja PNS sangat menjadi perhatian pemerintah, karena itu Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang bertanggungjawab terhadap pembinaan kinerja pegawai negeri sipil berulang kali mengingatkan jajarannya agar selalu meningkatkan kinerjanya. Karena itu kementerian PAN dan RB akan melakukan penilaian kinerja pegawai setiap bulan dengan mengacu pada sejumlah faktor seperti absensi, kemampuan melaksanakan dan menyelesaikan tugas, inisiatif dan kreativitas tinggi, serta mampu mengembangkan sikap kepemimpinan membangun kerja sama dalam kegotongroyongan. (Menteri PAN dan RB/Prof. Dr. H. Yuddy Chrisnandi, ME).

Selanjutnya terkait dengan kinerja pegawai, Moheriono (2009) menyampaikan pendapatnya sebagai berikut: "Pengertian kinerja gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi".

Kinerja pegawai adalah *outcome*(keluaran) yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2012) dan Wibowo (2012) yang mendefinisikan kinerja sebagai *outcome* dari karyawan yang didasarkan pada hasil, proses dan sikap kerja karyawan dalam periode waktu tertentu.

Berdasarkan kedua pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja sebagai suatu proses kesinambungan dari suatu tindakan yang terdiri atas unsur yang melibatkan sumber daya manusia untuk mencapai suatu hasil dari fungsi suatu pekerjaan tertentu yang diinginkan selama suatu periode tertentu. Kinerja karyawan/pegawai merupakan salah satu tolak ukur pencapaian target, tujuan atau sasaran yang menjadi beban tugasnya. Kinerja dipandang sebagai suatu proses berkesinambungan yang melibatkan sumber daya manusia untuk mencapai hal yang diinginkan. Kinerja yang baik dapat tercapai pada saat pegawai dalam kondisi yang baik pula.

Setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai/karyawannya dengan harapan apa yang menjadi tujuan

organisasi akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya, misalnya dengan memperhatikan kepuasan kerja dan mengurangi stres kerja dan meningkatkan komitmen pegawai pada organisasi tersebut, pernyataan ini sesuai dengan temuan Azeem (2010) dan Junaedi, dkk (2016) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Agar kepuasan kerja karyawan selalu konsisten maka setidaknya-tidaknya pimpinan organisasi selalu memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya yang berhubungan dengan rekan kerja, pimpinan, suasana kerja, dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.

Selain itu, faktor lain yang harus diperhatikan adalah stres kerja para pegawainya. Stres didefinisikan sebagai suatu tanggapan adaptif, dimoderasi oleh perbedaan individu dan/atau proses psikologis, yaitu suatu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan) situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang Gibson (1985). Hasibuan (2012) mengungkapkan bahwa stres kerja dapat menjadi pemicu menurunnya kinerja karyawan. Karyawan yang stres cenderung mengalami ketegangan pikiran dan berperilaku yang aneh, pemarah, dan suka menyendiri sehingga prestasi kerja karyawan tidak dapat tercapai secara optimal.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas maka dapat dirumuskan masalahnya sebagai berikut :

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

KAJIAN PUSTAKA

1. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen organisasional

Kepuasan kerja adalah merupakan tanggapan emosional seorang karyawan terhadap situasi dan kondisi kerja, dimana pekerjaan tersebut dipandang menyenangkan atau tidak menyenangkan (Handoko, 2010 dan Sopiah, 2008).

Pendapat tersebut dipertegas oleh Luthans (1995) dan Ganzach (1998) dalam Chandraningtyas dkk. (2009) yang menyatakan bahwa variabel yang positif terhadap kepuasan kerja yaitu tipe pekerjaan itu sendiri, gaji/bayaran, kesempatan dapat promosi, atasan mereka dan rekan kerja dapat terpenuhi maka komitmen terhadap organisasi akan timbul dengan baik, sehingga kepuasan akan berdampak terhadap komitmen organisasi.

Menurut Meyer dkk. (2002), kepuasan kerja adalah penentu komitmen organisasional, perbedaan utama antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja adalah bahwa komitmen organisasional dapat didefinisikan sebagai emosional tanggapan yang karyawan miliki terhadap organisasinya sedangkan kepuasan kerja adalah tanggapan yang dimiliki seorang karyawan terhadap semua pekerjaan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap komitmen yang artinya setiap pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka akan berkomitmen tinggi juga terhadap organisasi Moynihan (2000).

Berdasarkan uraian diatas dan didukung hasil penelitian Azeem (2010) dan Junaedi dkk. (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional maka dapat diajukan hipotesis:

H1 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

2. Hubungan Stres Kerja dengan Komitmen organisasional

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang disebabkan interaksi antara karakter lingkungan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Rivai (2003) dan Widayanti (2008).

Pendapat serupa juga disampaikan Siagian (2010), yang menyatakan bahwa stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Jika dikaitkan dengan penelitian ini, maka stres itu sendiri adalah suatu kondisi yang mempengaruhi keadaan fisik ataupun psikis seseorang karena adanya tekanan dari dalam ataupun dari luar diri seseorang yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka.

Selanjutnya Khatibi dkk. (2009) menyatakan stres yang dialami pegawai organisasi juga harus diperhatikan untuk mengetahui pengaruhnya terhadap intensitas komitmen. Stres kerja muncul sebagai ketidaksesuaian antara individu dengan stres kerjanya, semakin tinggi stres kerja yang dialami seseorang maka makin rendah komitmen organisasional yang dimilikinya

Dengan melihat uraian diatas dan didukung hasil penelitian Khatibi dkk (2009) dan Iresa (2015) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional maka dapat diajukan hipotesis:

H2 : Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

3. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dimiliki, hal tersebut dikemukakan dalam penelitian sebelumnya oleh Amilin dan Rosita (2008). Selanjutnya Khan dkk. (2011) menyatakan bahwa pemerintah harus mempertimbangkan semua faktor seperti promosi, kondisi kerja, rekan kerja dan sifat pekerjaan yang memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja yang dibuktikan dalam penelitian ini. Oleh karena itu direkomendasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan di lembaga medis otonom, pemerintah harus fokus pada semua aspek kepuasan kerja dan tidak hanya pada salah satu dari faktor-faktor ini.

Robbins (2007) menyatakan bahwa hubungan antara keduanya lebih tepat disebut "mitos manajemen" dan sulit untuk menetapkan ke arah mana hubungan sebab akibat di antara keduanya. Namun dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas.

Dengan melihat pendapat peneliti diatas yang terjadi perbedaan maka hal ini telah dijawab oleh seorang peneliti yang menyatakan bahwa kinerja dibedakan menjadi dua bagian yaitu *In role* dan *extra role performance* dimana *in role performance* adalah kinerja yang mempengaruhi (*antecedent*) kepuasan kerja sedangkan *extra role performance* adalah kinerja yang dipengaruhi (*consequence*) oleh kepuasan kerja. Oleh karena itu pendapat peneliti

terdahulu tentang apakah kepuasan kerja dipengaruhi atau mempengaruhi kinerja semuanya dianggap benar tergantung dari kinerja mana yang menjadikan variabel Mac Kenzie (1998).

Selanjutnya Luthans (2006) menyimpulkan, terdapat hubungan sebab-akibat antara kepuasan dan kinerja, dimana kepuasan lebih mempengaruhi kinerja daripada kinerja mempengaruhi kepuasan, terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan dengan kinerja berupa produktivitas, kepuasan pelanggan dan bahkan profit. Dengan kata lain karyawan yang mendapatkan kepuasan dalam bekerja akan berimplikasi terhadap kegiaan kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan.

Dengan melihat uraian diatas dan didukung hasil penelitian Khan (2011) dan Hakim (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai maka dapat diajukan hipotesis:

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Hubungan Stres Kerja dengan Kinerja Pegawai

Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang yang berasal dari pekerjaan dan dari luar pekerjaan seseorang Siagian (2010). Bagi individu penting dilakukannya penanggulangan stres kerja karena stres dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan dan produktivitas. Bagi perusahaan stres berpengaruh terhadap kinerja dan efektivitas dari perusahaan.

Hasil penelitian Ahiruddin (2011) membuktikan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi stres kerja maka akan semakin rendah kinerja karyawan. Hal ini berarti stres kerja yang terjadi pada karyawan akan menyebabkan penurunan kinerja karyawan yang bersangkutan.

Sementara itu Mangkunegara dalam Nawawi (2006) mendefinisikan stres kerja sebagai rasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya. Stres kerja dapat terjadi pada setiap jajaran, baik tingkat pimpinan (manajer) maupun yang dipimpin, staf dan para tenaga ahli/profesional di lingkungan suatu organisasi. Oleh karena itu usaha untuk menghindari stres kerja menjadi sangat penting untuk dilakukan, karena siapapun yang mengalami stres tidak dapat dan tidak mungkin bekerja secara efektif dan efisien, dan hal ini sangat berpengaruh terhadap penurunan kinerja pegawai.

Dengan melihat uraian diatas dan didukung hasil penelitian Zafar dkk. (2015) dan Dewi (2014) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai maka dapat diajukan hipotesis:

H4: Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Hubungan komitmen organisasional dengan kinerja pegawai

Iresa dkk. (2015) menyatakan bahwa perusahaan dituntut dapat mempertahankan karyawannya untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan dan membuat karyawan tetap betah untuk bekerja tanpa menurunkan kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi komitmen semakin loyal karyawan terhadap perusahaan, sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja yang terus-menerus meningkat akan memberikan efek pada kemajuan perusahaan sehingga, komitmen sangat diperlukan sebagai indikator kerja karyawan agar dapat bekerja secara optimal guna meningkatkan produktivitas dan efektivitas perusahaan.

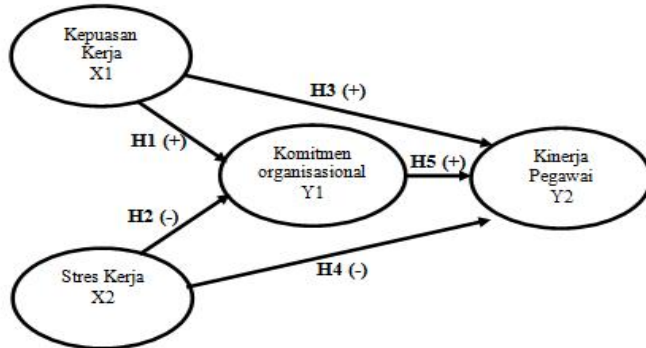
Pendapat tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan McNeese-Smith (1996) dalam Devi (2009) yang mengungkapkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adanya komitmen yang tepat akan memberikan motivasi yang tinggi dan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja suatu pekerjaan.

Dengan melihat uraian diatas dan didukung hasil penelitian Tolentino (2013) dan Chandraningtyas dkk. (2012) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai maka dapat diajukan hipotesis:

H5 : Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis yang diajukan meliputi variabel kepuasan kerja, stres kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan yang disajikan sebagai berikut.



METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Sumber Data

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang bertujuan memperjelas atau *explanatory*, sehingga untuk pelaksanaannya dibutuhkan responden dan memerlukan kuesioner, sehingga menemukan kesimpulan yang bersifat memperjelas fenomena empirik.

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang dikumpulkan dari hasil penyebaran kuisioner. Pada penelitian ini penulis akan memperoleh data primer dari responden, yaitu para pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Batang.

Teknik Analisis

Analisis Regresi

Model Matematis:

1. $Y1 = \beta_1 X1 + \beta_2 X2 + e_1$

2. $Y2 = \beta_3 X1 + \beta_4 X2 + \beta_5 Y1 + e_2$

3. dimana:

- (1,2,...) = Koefisien beta
- X₁ = Kepuasan Kerja
- X₂ = Stres Kerja
- Y₁ = Komitmen Organisasional
- Y₂ = Kinerja pegawai
- e = *Disturbance error*

Uji Kelayakan Model

1. Uji Koefisien Determinasi (Uji R²)

Koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase yang mampu dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja dan stres kerja terhadap komitmen organisasional, dan variabel kepuasan kerja, stres kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. Jika *Adjusted R Square* yang diperoleh dari hasil perhitungan menunjukkan semakin besar (mendekati satu) maka dapat dikatakan bahwa sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar sehingga model yang digunakan semakin besar untuk menerangkan variabel terikat. Sebaliknya jika *Adjusted R Square* menunjukkan semakin kecil, maka model yang digunakan semakin lemah untuk menerangkan variabel terikat. Secara umum dikatakan bahwa besarnya koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) berada antara 0 dan 1 atau $0 \leq \text{Adjusted R Square} \leq 1$.

2. Uji F (Simultan)

Uji F pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh Pengaruh bersama variabel independen secara simultan diukur dengan menggunakan uji signifikansi parameter individual atau uji F. Pengujian melalui uji F dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel pada $\alpha = 5\%$ (0,05).

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan Uji t. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian melalui uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel pada $\alpha = 5\%$ (0,05).

Uji Mediasi dengan Sobel Test

Untuk lebih mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung kualitas, digunakan uji *Sobel Test*. Strategi ini dinilai lebih mempunyai kekuatan secara statistik daripada metode formal lainnya termasuk pendekatan Baron dan Kenny (Imam Ghozali, 2011). Secara lebih lengkap, berikut ini adalah rumusnya:

$$Sp2p3 = \sqrt{p3^2 Sp2^2 + p2^2 Sp3^2 + Sp2^2 Sp3^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{p2p3}{Sp2p3}$$

Dengan ketentuan:

Jika nilai t hitung > nilai t tabel, maka terdapat pengaruh secara tidak langsung

Jika nilai t hitung < nilai t tabel, maka tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

HASIL

1. Analisis Regresi

Setelah variabel teruji dalam validitas dan reliabilitasnya, selanjutnya dilakukan analisis regresi yaitu memformulasikan persamaan regresi dari variabel independen terhadap variabel dependen. Sehingga diperoleh nilai koefisien dari variabel independennya sebagai berikut:

a. Uji Regresi I

Uji model regresi ini untuk menguji pengaruh variabel kepuasan kerja dan stres kerjaterhadap variabel komitmen organisasional. Hasil analisis regresi sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Uji Regresi I

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21,160	3,251		6,510	,000
	Kepuasan Kerja	,550	,157	,289	3,508	,001
	Stress Kerja	-,475	,105	-,371	-4,508	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Data primer diolah (2021)

Berdasar tabel 1 dapat dibentuk persamaansebagai berikut :

$$Y_1 = 0,289X_1 - 0,371 X_2 + e_1$$

Dari persamaan ini diketahui bahwa koefisien kepuasan kerja positif dan koefisien stres kerja negatif artinya:

- 1) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, artinya semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi komitmen organisasional pegawai Setda Kabupaten Batang.
- 2) Stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional, artinya semakin tinggi stres kerja semakin menurun komitmen organisasional pegawai Setda Kabupaten Batang.

b. Uji Regresi II

Uji model regresi ini untuk menguji pengaruh langsung variabel kepuasan kerja, stres kerjadan komitmen organisasional terhadap variabel kinerja pegawai. Hasil analisis regresi sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Uji Regresi II

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,959	2,406		2,061	,042
	Kepuasan Kerja	,383	,104	,285	3,664	,000
	Stress Kerja	-,192	,072	-,213	-2,655	,009
	Komitmen Organisasi	,259	,059	,367	4,403	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data primer diolah (2021)

Berdasar tabel 2 dapat dibentuk persamaan sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,285X_1 - 0,213X_2 + 0,367Y_1$$

Dari persamaan ini diketahui bahwa koefisien kepuasan kerja positif dan koefisien stres kerja negatif serta koefisien komitmen organisasional positif artinya :

- 1) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi kinerja pegawai.
- 2) Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi stres kerja semakin menurun kinerja pegawai.
- 3) Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin tinggi komitmen organisasional semakin tinggi kinerja pegawai.

2. Uji Kelayakan Model

a. Uji Koefisien Determinasi (Uji R²)

Menghitung koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa proporsi (bagian) atau persentase kontribusi variabel kepuasan kerja dan stres kerja dalam menjelaskan variabel dependen komitmen organisasional. Dan persentase kontribusi variabel kepuasan kerja, stres kerja dan komitmen organisasional dalam menjelaskan variabel dependen kinerja pegawai.

Besaran R² dapat diketahui dari angka *Adjusted R Square* yang didefinisikan sebagai koefisien determinasi dan merupakan besaran yang paling lazim digunakan untuk mengukur kebaikan (*goodness of fit*) sesuai garis regresi, Nilai koefisien determinasi adalah diantara 0 sampai 1 dan semakin mendekati 1 adalah semakin baik atau fit.

Tabel 3
Koefisien Determinasi

Hubungan Variabel	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
Kepuasan kerja (X ₁) dan Stres Kerja (X ₂) terhadap Komitmen Organisasional (Y ₁)	0,200	2,484
Kepuasan Kerja (X ₁), Stres Kerja (X ₂) dan Komitmen Organisasional (Y ₁) terhadap Kinerja Pegawai (Y ₂)	0,354	1,574

Sumber : Data primer diolah (2021)

Berdasar Tabel 3 dapat diketahui persentase kontribusi variabel kepuasan kerja dan stres kerja sebesar 20,0% dalam menjelaskan variabel dependen komitmen organisasional, sedangkan $(100,0\% - 20,0\%) = 80,0\%$ dijelaskan variabel di luar model. Adapun Variabel-variabel di luar model yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional sebesar 80,0% antara lain kepemimpinan, lingkungan kerja, keselamatan kerja, motivasi kerja, dan lain-lain.

Adapun persentase kontribusi variabel kepuasan kerja, stres kerja dan komitmen organisasional sebesar 35,4% dalam menjelaskan variabel dependen kinerja pegawai, sedangkan $(100,0\% - 35,4\%) = 64,6\%$ dijelaskan variabel di luar model.

Variabel-variabel di luar model yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 64,6% antara lain kepemimpinan, lingkungan kerja, keselamatan kerja, motivasi kerja, dan lain-lain.

b. Uji F (Fit)

Uji F adalah pengujian secara bersama-sama pengaruh variabel independen (bebas) yaitu kepuasan kerja dan stres kerja terhadap variabel dependen (terikat) yaitu komitmen organisasional.

Juga secara bersama-sama pengaruh kepuasan kerja, stres kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F-tabel, jika nilai F-hitung lebih besar dari nilai F-tabel maka variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, sekaligus untuk mengetahui fit atau tidak terhadap model yang digunakan. Disebut fit dengan menentukan Sig 0,05.

Tabel 4
Hasil Uji F (ANOVA)

Hubungan variabel	Ftest	Sig.
Kepuasan kerja (X ₁) dan Stres kerja (X ₂) terhadap Komitmen organisasional (Y ₁)	15,728	0,000
Kepuasan kerja (X ₁), Stres kerja (X ₂) dan Komitmen organisasional (Y ₁) terhadap Kinerja (Y ₂)	22,597	0,000

Sumber : Data primer diolah (2021)

Berdasar Tabel 4 dapat diketahui bahwa kepuasan kerja dan stres kerja secara simultan mempengaruhi komitmen organisasional karena uji ANOVA menunjukkan Ftest = 15,728 dengan Sig. 0,000 adalah lebih kecil dari 0,05. Demikian pula kepuasan kerja, stres kerja dan komitmen organisasional secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karena hasil uji menunjukkan Ftest = 22,597 dengan Sig. 0,000 adalah lebih kecil dari 0,05. Sehingga model yang digunakan dalam penelitian ini adalah fit atau layak digunakan sebagai model penelitian.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis melalui uji t yang dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel pada taraf signifikan 0,05 (5%), artinya apabila $\text{sig} < 0,05$, hipotesis diterimadkan apabila $\text{sig} > 0,05$, hipotesis ditolak. Uji t ini untuk membuktikan dan mengetahui pengaruh variabel bebas (independen) secara individual terhadap variabel terikat (dependen).

Hipotesis 1

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki nilai Beta = 0,289 dan nilai signifikansi (sig) = 0,001 lebih kecil dari 0,05 artinya semakin besar pengaruh kepuasan kerja maka akan semakin besar pula komitmen organisasional, sehingga **Hipotesis 1 diterima**.

Hipotesis 2

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa stres kerja memiliki nilai Beta = -0,371 dan nilai signifikansi (sig) = 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya semakin besar pengaruh stres kerja, maka akan semakin menurun tingkat komitmen organisasional, sehingga **Hipotesis 2 diterima**.

Hipotesis 3

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki nilai Beta = 0,285 dan nilai signifikansi (sig) = 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya semakin besar pengaruh kepuasan kerja maka akan semakin meningkat pula kinerja pegawai, sehingga **Hipotesis 3 diterima**.

Hipotesis 4

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa stres kerja memiliki nilai Beta = -0,213 dan nilai signifikansi (sig) = 0,009 lebih kecil dari 0,05 artinya semakin besar pengaruh stres kerja, maka akan semakin menurun kinerja pegawai, sehingga **Hipotesis 4 diterima**.

Hipotesis 5

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa komitmen organisasional memiliki nilai Beta = 0,367 dan nilai signifikansi (sig) = 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya semakin besar pengaruh komitmen organisasional maka akan semakin besar pula kinerja pegawai, sehingga **Hipotesis 5 diterima**.

4. Uji Sobel (Sobel Test)

a. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Komitmen Organisasional

Untuk lebih mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional, digunakan uji *Sobel Test*, berikut hasil perhitungan uji sobel:

$$Sp2p3 =$$

$$= \frac{\sqrt{(0,367^2 \times 0,157^2) + (0,289^2 \times 0,059^2) + (0,157^2 \times 0,059^2)}}{\sqrt{0,003320 + 0,000291 + 0,000086}}$$

$$= \frac{\sqrt{0,00369649}}{0,060799} = 0,060799$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien Sp2p3 dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{0,289 \times 0,367}{0,060799}$$

$$t = \frac{0,106063}{0,060799} = 1,744$$

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai t hitung = 1,744, jika dibandingkan dengan nilai t tabel sebesar 1,658, maka nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel (1,744 > 1,658). Dengan demikian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional, sehingga komitmen organisasional merupakan variabel yang memediasi.

b. Pengaruh Stres kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Komitmen organisasional

Untuk lebih mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional, digunakan uji *Sobel Test*, berikut hasil perhitungan uji sobel:

$$\begin{aligned} Sp2p3 &= \sqrt{(0,367^2 \times 0,105^2) + (-0,371^2 \times 0,115^2) + (0,105^2 \times 0,115^2)} \\ &= \sqrt{0,001485 + 0,000479 + 0,000086} \\ &= \sqrt{0,00204988} = 0,045276 \end{aligned}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien Sp2p3 dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} t &= \frac{-0,371 \times 0,367}{0,045276} \\ t &= \frac{-0,136157}{0,045276} = -3,007 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai t hitung = -3,007, jika dibandingkan dengan nilai t tabel sebesar -1,658, maka nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel (-3,007 < -1,658). Dengan demikian menunjukkan lingkungan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional, sehingga komitmen organisasional merupakan variabel yang memediasi (variabel komitmen organisasional memediasi stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai).

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batang

Kepuasan kerja adalah penentu komitmen organisasi, perbedaan utama antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja adalah bahwa komitmen organisasional dapat didefinisikan sebagai emosional tanggapan yang karyawan miliki terhadap organisasinya sedangkan kepuasan kerja adalah tanggapan yang dimiliki seorang karyawan terhadap semua pekerjaan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap komitmen organisasional yang artinya setiap pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka akan berkomitmen tinggi juga terhadap organisasi (Moynihan 2000).

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pegawai Setda Kabupaten Batang. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Azeem (2010) dan Junaedi dkk. (2016), yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional.

2. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai pada Setda Kabupaten Batang

Bahwa Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang disebabkan interaksi antara karakter lingkungan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Rivai (2003) dan Widiyanti (2008).

Hasil analisis data terbukti bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Khatibi dkk (2009) dan Iresa (2015) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Komitmen organisasional adalah suasana psikologis tentang perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka (Keith 1985 dalam Rivai 2011). Sementara itu Porter dan Lawler (dalam Robbin 2008) menjelaskan bahwa komitmen organisasional merupakan bangunan unidimensional, dimana seseorang memiliki kepuasan umum atau ketidakpuasan dengan pekerjaannya.

3. Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Setda Kabupaten Batang

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dimiliki, hal tersebut dikemukakan dalam penelitian sebelumnya oleh Amilin dan Rosita (2008). Selanjutnya Khan dkk. (2011) menyatakan bahwa pemerintah harus mempertimbangkan semua faktor seperti promosi, kondisi kerja, rekan kerja dan sifat pekerjaan yang memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja yang dibuktikan dalam penelitian ini. Oleh karena itu direkomendasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Batang, pemerintah harus fokus pada semua aspek kepuasan kerja dan tidak hanya pada salah satu dari faktor-faktor ini.

Hasil analisis data terbukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Khan (2011) dan Hakim (2012) menyatakan bahwa stres kerja pegawai dalam hal mempertahankan keadaan mental yang negatif yang dapat menyebabkan penurunan kinerja pegawai dalam bekerja.

Kepuasan kerja seseorang ternyata menentukan baik tidaknya kinerja individu tersebut. Hal ini dikemukakan oleh Anoroga (1997), bahwa suatu pekerjaan dalam hubungannya dengan pencapaian kinerja akan sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang mendasari manusia untuk melakukan pekerjaan. Menurut Handoko (2001) ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan bekerja dengan baik atau tidak tergantung sampai sejauh mana faktor-faktor yang menjadi pendorong kepuasan kerja karyawan dapat dipenuhi. Orang yang tinggi kepuasannya tetapi memiliki ability yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah begitu pula orang yang sebenarnya *ability*nya tinggi tetapi rendah kepuasannya.

4. Pengaruh Stres kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batang

Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang yang berasal dari pekerjaan dan dari luar pekerjaan seseorang Siagian (2010). Bagi individu penting dilakukannya penanggulangan stres kerja karena stres dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan dan produktivitas. Bagi organisasi stres berpengaruh terhadap kinerja dan efektivitas dari organisasi.

Hasil analisis data terbukti bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Zafar dkk. (2015) dan Dewi (2014) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja.

5. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batang

Iresa dkk. (2015) menyatakan bahwa perusahaan dituntut dapat mempertahankan karyawannya untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan dan membuat karyawan tetap betah untuk bekerja tanpa menurunkan kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi komitmen semakin loyal karyawan terhadap perusahaan, sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja yang terus-menerus meningkat akan memberikan efek pada kemajuan perusahaan sehingga, komitmen sangat diperlukan sebagai indikator kerja karyawan agar dapat bekerja secara optimal guna meningkatkan produktifitas dan efektivitas perusahaan.

Hasil analisis data terbukti bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Rozenweig dan Kast dalam Heidjrachman (2001), “kinerja pegawai tergantung pada kecakapan dan pengetahuan, kondisi fisik dan psikisnya merupakan faktor yang menentukan kesanggupan seseorang”. Ni Komang Ayu Rustini (2015) juga menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pengelola anggaran

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan pegawai diarahkan untuk dapat mengetahui apa yang menjadi tugasnya dan sanggup melaksanakan dengan segenap kemampuan fisik dan psikisnya secara optimal. Hal itu, karena sumberdaya manusia yang mempunyai etos kerja yang tinggi akan dapat memberikan manfaat bagi organisasi, karena organisasi dapat mengetahui tindakan yang harus diambil untuk mendukung tugas para pegawai kearah pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasional pada kenyataannya mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai sesuai yang diharapkan.

Komitmen organisasional juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh komitmen organisasional tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan tidak melakukan kesibukan yang tidak ada hubungan dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sehingga akan berakibat pada penurunan kinerjanya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Semakin tinggi kepuasan kerja yang ditunjukkan dari tingginya nilai indikator kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap rekan kerja dan kepuasan terhadap pekerjaan akan mengakibatkan meningkatnya komitmen organisasional yang ditunjukkan oleh tingginya nilai indikator keinginan yang kuat untuk berkarier di organisasi, tingkat keterlibatan pada masalah organisasi, tingkat ketertarikan di organisasi, perasaan sebagai bagian dari organisasi dan arti organisasi bagi diri yang berakibat pada meningkatnya kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh tingginya nilai indikator kualitas kerja pegawai, kreativitas pegawai dan kuantitas kerja pegawai.
2. Semakin tinggi stres kerja yang ditunjukkan oleh rendahnya nilai indikator perilaku pribadi pegawai, dukungan sosial konflik peran, stres kerja yang buruk, beban kerja dan situasi rumah dan pekerjaan akan mengakibatkan menurunnya komitmen organisasional yang ditunjukkan oleh rendahnya nilai indikator keinginan yang kuat untuk berkarier di organisasi, tingkat keterlibatan pada masalah organisasi, tingkat ketertarikan di organisasi, perasaan sebagai bagian dari organisasi dan arti organisasi bagi diri yang berakibat pada menurunnya kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh rendahnya nilai indikator kualitas kerja pegawai, kreatifitas pegawai dan kuantitas kerja pegawai.

Saran

Adapun saran yang dapat peneliti kemukakan sebagai berikut.

1. Hendaknya dapat mendukung meningkatkan kepuasan kerjapegawai dengan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karier, dalam rangka memenuhi kebutuhan akan kenaikan pangkat bagi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batang, agar dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai.
2. Hendaknya memperhatikan dan menata stres kerja yang lebih baik agar dapat mendukung pelaksanaan kerja, sehingga akan tercapai peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang.

Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis merupakan sebuah cerminan bagi setiap penelitian. Implikasi teoritis ini memberikan gambaran mengenai rujukan-rujukan yang dipergunakan dalam penelitian ini, baik itu rujukan permasalahan, permodelan, hasil-hasil dan agenda penelitian terdahulu.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi teoritis antara lain:

1. Pada penelitian ini mempertegas hasil riset yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja. Penelitian sebelumnya oleh Azeem (2010) dan Junaedi dkk. (2016), yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional. Hal tersebut menunjukkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai dapat meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja pegawai.
2. Penelitian ini memperjelas penelitian yang dilakukan oleh Khatibi dkk (2009) dan Iresa (2015) yang menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil tersebut juga menjelaskan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh negatif atau menurunkan komitmen organisasional dan kinerja.
3. Komitmen organisasional merupakan sikap dan perilaku yang saling mendorong antara satu dengan yang lainnya. Pekerja yang komit dengan organisasinya akan menunjukkan perilaku dan sikap yang positif terhadap organisasinya sehingga mereka merasa senang dan nyaman.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian ini, variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Sementara itu variabel stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasional. Di sisi lain, variabel komitmen organisasional juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini sesuai hipotesis dari awal pembahasan. Sedangkan variabel kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka, beberapa hal yang dapat dilakukan oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Batang untuk meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Batang antara lain:

1. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa indikator kepuasan kerja yang paling besar adalah kepuasan terhadap gaji, sedangkan indikator yang paling kecil adalah kepuasan terhadap rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa tidak puas dengan rekan kerjanya. Oleh karena itu, perlu diciptakan iklim kerja yang kondusif antara sesama pegawai agar setiap individu dapat bekerja dengan sebaik-baiknya.
2. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa indikator stres kerja yang paling besar adalah perilaku pribadi pegawai, sedangkan indikator yang paling kecil adalah konflik peran. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa tertekan jika melakukan tugas yang tidak sesuai

minat dan keinginannya. Oleh karena itu, perlu diciptakan suatu sistem dimana pembagian kerja diupayakan sesuai dengan minat dan keinginan pegawai dengan tidak mengabaikan kemampuan pegawai itu sendiri.

Hasil pengolahan data juga menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Batang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi dimana ia bekerja, oleh karena itu perlu semakin ditumbuhkan rasa cinta pegawai terhadap organisasi dimana ia bekerja sehingga diharapkan dapat semakin meningkatkan kinerja pegawai yang bersangkutan

DAFTAR RUJUKAN

- Ahiruddin (2011). Pengaruh Konflik dan Stres Kerja terhadap Kinerja CV Bina Cipta Nusa Perkasa Bandar Lampung. *Jurnal organisasi dan manajemen, 1*
- Amelia Rahma Iresa (2015). Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT Telekom-unikasi Indonesia, Tbk Witel Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 23 No. 1 Juni 2015*.
- Anoraga, Pandji(1997). *Manajemen Bisnis*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Augusty T, Ferdinand (2014). *Metode Penelitian Manajemen Edisi 5*, Semarang: Seri Pustaka Kunci.
- Azeem, Syed Mohammad (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman, *doi:10.4236/psych.2010.14038 Published Online October 2010* .
- Cooper, D. R. & Schindler, P. S. (2009). *Business Research Methods. 8th Edition*. Singapore: McGraw-Hill. Co.
- Deddy Junaedi, dkk. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional. *Jurnal Profit Volume 7 No. 1*
- Dessler, Gary. (1992). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prenhalindo.
- Eva Kris Diana Devi (2009). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang)*. Tesis.
- Ghozali, Imam(2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani (2001). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Heidjrachman Ranupandojo (2001). *Manajemen Personalialia*. Edisi Kelima. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Iva Chandraningtyas, dkk. (2012). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi-onal (Studi pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo)*. Semarang: Undip. Tesis.
- Lukman Hakim (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Jaya Gas Indonesia Jakarta. *Jurnal Ekonomi dan Industri No. 1 Tahun Ke-XVII*.
- Luthans, Fred (2006). *Perlaku organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: Andi.

- Mangkunegara, Anwar Prabu (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Margiati, Lulus (1999). Stres Kerja: Latar Belakang Penyebab dan Alternatif Pemecahannya. *Jurnal Masyarakat, Kesehatan dan Politik*. Vol. 8. No.3.
- Mas'ud, Fuad (2004). *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Moehiono (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Nofendri (2013). “Pengaruh konflik peran, karakteristik individu terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening”.
- Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen, P. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Gramedia.
- Sekaran, U. (2000). *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach*. Third Edition. New York: John Wiley & Sons. Inc.
- Siagian, S.P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Satu. Cetakan Ketujuh belas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Supardi, M.d, (2006). *Metodologi Penelitian*. Mataram : Yayasan Cerdas Press
- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah.
- Wibowo (2012). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.