

**Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan
Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening**

(Studi Kasus Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau)

SKRIPSI



Ditulis Oleh :

Nama : Maisi Arianti
NIM : 14311634
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

**Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening
(Studi Kasus Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau)**

SKRIPSI

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Oleh :

Nama : Maisi Arianti
NIM : 14311634
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, 12 Maret 2018

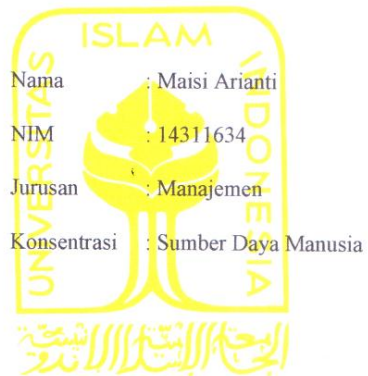
Penulis,



Maisi Arianti

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan
Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening
(Studi Kasus Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau)



Yogyakarta, 12 Maret 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

Andriyastuti Suratman S.E, M.M

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI
KASUS DI KEMENAG PROV. RIAU)**

Disusun Oleh : **MAISI ARIANTI**

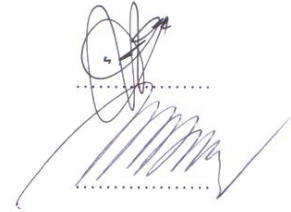
Nomor Mahasiswa : **14311634**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Selasa, tanggal: 10 April 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Andriyastuti Suratman, SE., MM.

Penguji : Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

HALAMAN PERSEMBAHAN



- Ucapan syukur dan terimakasih sebanyak-banyak nya kepada Allah SWT, atas rahmat dan hidayah nya saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan lancar dan sempurna.
- Untuk kedua orang tuaku, yang selalu mendoakan, memberikan kepercayaan dan selalu *support* dari kejauhan sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Untuk papa, yang udah mau bantu menyebarkan kuisisioner.
- Untuk kakak dan adikku, yang udah bantu cari target untuk kuisisioner dan selalu nyemangatin dari kejauhan juga supaya dapat selesai tepat waktu.
- Bu Andri, sebagai dosen pembimbing tugas akhirku, terimakasih sebanyak-banyak nya ibu udah memberikan bimbingan rutin baik tatap muka ataupun via email, selalu mempermudah urusan mahasiswa nya. Semoga ibu sehat selalu ya! ☺
- Teman perskripsianku, Aqib yang juga udah banyak membantuku mulai dari semester awal sampe titik akhir ini. Makasih banyak loooo :p
- Teman-teman manjahku (Fika, Aul, Fira, Irfa, Mega, Fela, Indah, Nita) yang selalu memberikan semangat, menghibur dikala sedih dan kadang gatau diri buat ngajakin aku keluar kandang baik tengah malam maupun dikala matahari nan terik tidak lupa

pula saat hujan deras. Makasih sayang-sayangkuuu! No word can't explain how lucky I'm to have good friends like them!

- Teman-teman malamku (Shinta & Rey), yang udah nemenin malam-malamku via *free call* dengan gosip dan ghibahin hampir semua orang yang ga dikenal sekalipun. Hahahaha dan juga merupakan sumber informasiku. Thanks a lol! Kurang-kurangnya tu ghibah:p
- Teman gabut ku di kos dulu (Via), sampe kita pisah kos juga masih jadi teman gabut. Semangat buat semester akhir nya Vi ☺
- Teman-teman KKN Unit-PW 150 (Ijal, Shinta, Bowo, Ines, Rafa, Arna, Mploh), yang udah mau nerima banyak kekuranganku waktu kita hidup 1 bulan bersama. Walaupun udah jarang ketemu tapi selalu saling *support*! Really miss you gaes ☺
- Teman-teman KKN Jono ku, yang selalu tetap kompak walaupun kkn nya udah selesai ya☺
- Teman sejak dari umur 4 tahun sampai sekarang (Ica), yang selalu nanya kapan aku pulang dan selalu bilang rindu. And I will back sayangg!
- Teman sePekanbaruan ku (Reni), selalu ngasih informasi yang bermanfaat!masuk bareng, keluar bareng juga ya be, good luck for us! ☺
- Teman-teman seperjuanganku, tetap semangat untuk menghadapi kenyataan yang ada jangan lupa selalu berdoa dan berusaha ☺
- Teman yang tidak dapat aku sebutkan satu per satu disini, terimakasih sudah mau jadi temanku ☺

ABSTRAK

Pada umumnya perusahaan didirikan dengan tujuan dapat melangsungkan hidupnya dan memperoleh keuntungan yang maksimal. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka perusahaan harus melakukan berbagai upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penulis akan meneliti beberapa faktor berupa stres kerja dan kepuasan kerja sebagai variable independen, kinerja karyawan sebagai variable dependen serta komitmen organisasi sebagai variable *intervening*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data berupa kuisisioner dengan *teknik simple random sampling*. Dengan memilih sebuah perusahaan di Provinsi Riau. Oleh sebab itu, populasi pada penelitian ini adalah pegawai kantor Kementerian Agama Provinsi Riau sebanyak 117 pegawai. Penelitian ini dibantu dengan alat statistik SPSS 21.0. Pengujian kuisisioner menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Metode analisis menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, stress kerja berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui kinerja karyawan.

Kata kunci : *stres kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan*

KATA PENGANTAR



Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini yang berjudul: Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor Kementerian Agama Provinsi Riau). Dalam rangka memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi serta dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Strata Satu pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

Selain proses yang cukup menguras waktu dan pikiran, penyelesaian tugas akhir ini tak lepas dari segala usaha, doa serta dukungan dari banyak pihak. Terimakasih yang tak terbendung dari hati serta penghargaan yang setinggi-tingginya penulis ucapkan kepada:

1. Pertama dan utama kepada Allah SWT tak henti-hentinya rasa syukur ini diucapkan.
2. Bapak Nandang Sutrisno, SH., LL.M., M.Hum., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Dr.D. Agus Hardjito, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

4. Ibu Andriyastuti Suratman, S.E.M.M selaku dosen pembimbing tugas akhir yang bersedia memberikan arahan dalam setiap tahapan penulisan tugas akhir ini.
5. Papa dan Mama, yang selalu berusaha untuk memberikan kehidupan terbaik dan layak untuk penulis.
6. Kakak dan adikku, yang juga selalu memberikan semangat terus menerus.
7. Sahabat-sahabatku dan semua rekan mahasiswa khususnya program studi S1 Manajemen.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Karena itu, penulis memohon saran dan kritik yang sifatnya membangun demi kesempurnaannya dan semoga bermanfaat bagi kita semua, Amin Allahumma Amin.

Yogyakarta, 1 Maret 2018

Penulis,

Maisi Arianti

DAFTAR ISI

.....	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Sampul Depan Skripsi	i
Halaman Judul Skripsi	i
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	ii
Halaman Pengesahan Skripsi.....	iii
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi.....	iv
Halaman Persembahan.....	v
Abstraksi	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xv
Daftar Lampiran.....	xvi

BAB I PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah	1
1.2.Rumusan Masalah.....	7
1.3.Tujuan Penelitian	8
1.4.Manfaat Penelitian	9

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Sumber Daya Manusia.....	10
2.1.2 Stres Kerja.....	13
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	18
2.1.4 Komitmen Organisasi	21
2.1.5 Kinerja Karyawan	26
2.2. Penelitian Terdahulu	28
2.3. Pengembangan Hipotesis	52
2.4. Kerangka Pemikiran	61

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian	62
3.2. Lokasi Penelitian.....	62

3.3. Definisi Operasional	65
3.3.1 Pengertian Variabel.....	67
3.3.2 Stres Kerja.....	66
3.3.3 Kepuasan Kerja.....	67
3.3.4 Komitmen Organisasi	68
3.3.5 Kinerja Karyawan	70
3.4 Jenis dan Teknik Pengumpulan data.....	75
3.5 Uji Instrumen Penelitian	76
3.6 Populasi dan Sampel	79
3.7 Metode Analisis Data.....	79
 BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	
4.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Hasil Penelitian	88
4.2. Gambaran Umum Responden.....	91
4.3. Deskriptif Hasil Jawaban Responden	92
4.4. Uji Asumsi Klasik.....	109
4.5. Analisis Regresi	115
4.6. Hasil Rekapitulasi Uji Hipotesis.....	131

4.7. Pembahasan	132
-----------------------	-----

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	141
----------------------	-----

5.2 Saran	141
-----------------	-----

DAFTAR PUSTAKA	143
----------------------	-----

DAFTAR TABEL

Tabel	halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	51
3.1 Definisi Operasional	73
4.1 Hasil Uji Validitas	91
4.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	94
4.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	95
4.4 Responden Berdasarkan Usia	96
4.5 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	97
4.6 Responden Berdasarkan Lama Bekerja	97
4.7 Responden Berdasarkan Jabatan.....	98
4.8 Responden Berdasarkan Daerah Asal.....	103
4.9 Penilaian Responden Terhadap Variabel Stres Kerja	105
4.10 Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	107
4.11 Penilaian Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi.....	108
4.12 Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan	110
4.13 Rekapitulasi Deskriptif Variabel Penilaian.....	111

4.14 Hasil Uji Multikoloniaritas	115
4.15 Hasil Uji Multikoloniaritas	116
4.16 Regresi Linier Stres Kerja dan Kepuasan Terhadap Komitmen Organisasi.....	119
4.17 Hasil Uji F Stres Kerja dan Kepuasan Terhadap Komitmen Organisasi	122
4.18 Hasil Uji Determinasi Stres Kerja dan Kepuasan Terhadap Komitmen.....	123
4.19 Hasil Regresi Linier Stres Kerja dan Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai	124
4.20 Hasil Uji F Stres Kerja dan Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai.....	127
4.21 Hasil Uji Determinasi Stres Kerja dan Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai	128
4.22 Hasil Regresi Linier Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	129
4.23 Hasil Uji Determinasi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	131
4.24 Hasil Analisis Jalur	133
4.25 Hasil Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis	131

DAFTAR GAMBAR

Gambar.....	halaman
2.1 Kerangka Pemikiran	62
3.1 Diagram Jalur.....	87
4.1 Hasil Uji Normalitas Stres Kerja dan Kepuasan Terhadap Komitmen	113
4.2 Hasil Uji Normalitas Stres Kerja dan Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai	114
4.3 Scatterplot Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	117
4.4 Scatterplot Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi ..	118
4.5 Analisis Jalur Pengaruh Langsung.....	132

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Kuisisioner Penelitian.....	160
Surat Keterangan Penelitian.....	166
Surat Keterangan Balasan Penelitian Dari Kantor KEMENAG.....	167
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	168
Hasil Uji Asumsi Klasik	173
Hasil Uji Regresi Linier.....	178
Dokumentasi	180
Transkrip wawancara.....	182
Struktur Organisasi	183

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting di dalam perusahaan karena perannya yang membantu perusahaan untuk kelangsungan hidup perusahaan (Hasibuan, 2001). Pada umumnya perusahaan didirikan dengan tujuan dapat melangsungkan hidupnya dan memperoleh keuntungan yang maksimal. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka perusahaan harus melakukan berbagai upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja adalah sejauh mana karyawan dapat mencapai tujuan dari suatu organisasi. Setiap perusahaan menginginkan karyawan yang memiliki kreativitas tingkat tinggi sehingga dapat memajukan suatu perusahaan. Apabila perusahaan dapat mengelola kinerja karyawannya dengan baik dan tepat, maka karyawan tersebut akan membawa keuntungan tersendiri untuk perusahaan itu (Aditya, 2011). Kinerja perusahaan dipengaruhi oleh 2 faktor yaitu, faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari diri karyawan berupa kepuasan kerja, sikap kerja dan komitmen organisasi. Sedangkan faktor eksternal adalah berasal dari luar diri karyawan berupa kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja serta komitmen organisasi (Ismail, 2006)

Berdasarkan uraian diatas dapat dilihat dari fenomena yang marak terjadi saat ini adalah perubahan lingkungan strategis pada tingkat regional, nasional dan internasional. Semakin cepat nya perubahan yang terjadi maka setiap karyawan juga harus di tuntut untuk selalu memperbaharui ilmu pengetahuan. Tanpa dukungan kinerja karyawan yang handal,

suatu organisasi tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan kunci sukses organisasi yang harus selalu diperhatikan. Perubahan kondisi lingkungan ini dapat menyebabkan efek perubahan peran sumber daya manusia di dalam organisasi. Perubahan yang mungkin terjadi adalah dampak stres ringan terhadap karyawan itu. Karena adanya perubahan lingkungan sehingga memaksa karyawan untuk menyesuaikan diri kembali. Dengan begitu, perusahaan harus lebih meningkatkan kesadaran bahwa pentingnya untuk menjaga keharmonisan internal organisasi (Rahardjo, 2014). Sedangkan fenomena yang sering sekali menjadi permasalahan dalam lingkungan karyawan suatu perusahaan baik dalam lingkup internasional adalah permasalahan teknologi. Penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang. Penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja. Pengorganisasian yang dimaksudkan dalam kinerja untuk memberikan kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut (Simanjuntak, 2000). Penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja. Kondisi kerja mencakup kenyamanan lingkungan kerja, aspek keselamatan dan kesehatan kerja, syarat-syarat kerja, sistem pengupahan dan jaminan sosial, serta keamanan serta keharmonisan hubungan industrial. Hal-hal tersebut mempengaruhi kenyamanan untuk melakukan tugas yang lebih lanjut mempengaruhi kinerja setiap orang (Gusnetti, 2014).

Organisasi dapat mengambil sebuah kebijakan yang diperlukan dengan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor yang mempengaruhi kinerja

karyawan menurut (Simanjuntak, 2005) digolongkan dalam 3 kelompok yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi dan dukungan manajemen. 1) Faktor kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. 2) Faktor dukungan organisasi, kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. 3) Faktor dukungan manajemen, kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan pelatihan, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan mobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Sedangkan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Hidayati, 2014) yang pertama kuantitas kerja yaitu membandingkan volume kerja sebenarnya dengan kemampuan kerja sebenarnya. Apabila seorang karyawan diberi tugas yang terlalu berat dan di luar kemampuan akan menyebabkan stres kerja terhadap karyawan tersebut. Di mana peran konflik yang timbul dapat mempengaruhi peran komitmen (Pool, 2000). Karyawan yang memiliki tingkat stres tinggi berimplikasi terhadap rendahnya komitmen organisasi mereka (Cha, 2011). Berbagai faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi antara lain adalah tingginya stres kerja dalam perusahaan,

rendahnya kepuasan yang dirasakan karyawan serta kurangnya komitmen pada diri karyawan untuk memberikan semua kemampuannya bagi kemajuan organisasi. Stres yang berlebihan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan dapat menurunkan komitmennya terhadap organisasi (Martoyo, 2000).

Stres kerja adalah situasi dimana seorang karyawan merasa tertekan atau dalam posisi tidak menyenangkan yang terdapat dari luar diri seseorang (Handoko, 2000). Stres kerja dapat mempengaruhi kepuasan serta kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari (Mauli, 2012) bahwa stres berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja, artinya stres merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan. Dengan meningkatnya stres, kinerja karyawan cenderung menurun, karena stres membutuhkan karyawan untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi berbagai kebutuhan pekerjaan. Pernyataan ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya (Mauli, 2012) bila stres telah mencapai titik klimaks, maka stres akan cenderung tidak menghasilkan perbaikan kinerja. Bila stres menjadi terlalu besar, kinerja akan mulai menurun karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya sehingga menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan-keputusan dan perilakunya pun menjadi tidak tentu arah sehingga tidak dapat mencapai titik kepuasan kerja karyawan tersebut. (Anggit, 2014).

Faktor kedua adalah kualitas kerja yaitu membandingkan mutu kerja yang dihasilkan dengan volume kerja. Di mana mutu kerja yang baik akan dapat meningkatkan volume pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kepuasan dalam organisasi dan memiliki

komitmen terhadap organisasi (Syaiin, 2007). Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kesehatan fisik dan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi pelatihan, serta pengalaman kerjanya. Kesehatan fisik dan jiwa individu membuat orang mampu dan tahan bekerja keras dan lama. Sebaliknya, pekerja yang kekurangan gizi akan cepat lemah dan lelah, serta tidak mampu melakukan pekerjaan berat. Demikian juga dengan gangguan kejiwaan akibat rasa frustrasi dan masalah–masalah sosial ekonomi membuat yang bersangkutan tidak konsisten dan tidak terkonsentrasi melakukan pekerjaan. Pengalaman kerja dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kinerja. Pada umumnya, suatu organisasi harus mampu menciptakan kepuasan kerja yang positif terhadap karyawannya. Dengan adanya kepuasan yang positif karyawan akan selalu bersemangat untuk menuntaskan seluruh tugas dengan baik dan tepat waktu (Quick, 2006). Pernyataan diatas diperkuat dengan adanya penelitian sebelumnya (Hasibuan, 2007) yang menyatakan hal yang senada bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Secara sederhana dapat dikatakan bahwa karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya (Luthans, 1998). Sehingga, karyawan itu dapat selalu mencintai pekerjaannya dan memiliki komitmen yang tinggi juga terhadap organisasi tersebut (Hasibuan, 2007). Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi maka akan tumbuh perasaan cintanya terhadap organisasi. Sehingga karyawan tersebut selalu ingin untuk

berinteraksi dengan lingkungan organisasinya karena memiliki kesadaran yang tinggi dan rasa memiliki terhadap organisasi tersebut (Robbins, 2008). Komitmen organisasional merupakan salah satu topik yang selalu menarik untuk dikaji dan diteliti karena paling banyak diamati sekaligus fenomena yang paling sedikit dipahami. Komitmen organisasional merupakan ukuran kekuatan identifikasi karyawan dengan tujuan dan nilai organisasi serta terlibat di dalamnya, komitmen organisasi juga menjadi indikator yang lebih baik bagi karyawan yang ingin tetap pada pekerjaannya atau ingin pindah. Komitmen mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Tumbuhnya suatu komitmen yang tinggi dalam diri seorang karyawan, maka karyawan tersebut akan memiliki tingkat stres yang rendah. Dari sisi lingkungan kerja, karyawan tersebut sudah nyaman sehingga akan dapat berkerja dengan fokus tanpa adanya rasa tidak nyaman. Hal ini diperkuat dengan penelitian dalam sebuah jurnal terdahulu menyatakan penelitian (Dessler, 1999) yang menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen tinggi memiliki nilai absensi yang rendah dan memiliki masa bekerja yang lebih lama dan cenderung untuk bekerja lebih keras serta menunjukkan prestasi yang lebih baik. Faktor yang terakhir adalah pemanfaatan waktu yang artinya mengikuti jam kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Berdasarkan penelitian sebelumnya (Yousef, 2000) komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis akan meneliti beberapa faktor berupa stres kerja, kepuasan kerja serta komitmen organisasi yang berpengaruh pada kinerja karyawan. Dengan memilih sebuah perusahaan di Provinsi Riau yang bergerak sudah lama dalam bidangnya, namun masih jarang untuk diteliti oleh khalayak. Dalam penelitian ini, penulis

akan memilih Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau. Di mana kantor ini, sudah lama bergerak dalam bidangnya lebih dari 10 tahun. Dengan lamanya waktu dan pengalaman yang dimiliki kantor tersebut juga secara kualitatif dan kuantitatif yang dimiliki pegawai yang bekerja di tempat tersebut, diharapkan dapat mendukung penelitian ini. Penulis tertarik melakukan penelitian ini, karena berdasarkan penelitian sebelumnya banyak yang sudah melakukan penelitian seperti topik yang penulis tentukan namun terhadap perusahaan besar. Pada penelitian ini, penulis akan melakukan penelitian terhadap sebuah kantor yang di dalamnya terdapat PNS. Penulis mengharapkan dengan adanya penelitian ini akan memberikan kontribusi terhadap perusahaan untuk dijadikan sebuah alat ukur untuk melihat karyawan dari perspektif yang berbeda. Sehingga dapat mendukung penelitian ini.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada pegawai kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen pada pegawai kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau?
3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau?
5. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau?

6. Apakah ada pengaruh tidak langsung dari stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi terhadap pegawai kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau?
7. Apakah ada pengaruh tidak langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi terhadap pegawai kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis apakah stres kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.
2. Untuk menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.
3. Untuk menganalisis apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.
4. Untuk menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.
5. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.
6. Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung dari stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

7. Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat disusunnya proposal penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagi praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan, sumbangan pemikiran dan masukan alternatif solusi dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan dalam perusahaan.

- b. Bagi peneliti

Penelitian ini akan menambah wawasan dan kemampuan peneliti dalam menerapkan teori Manajemen Sumber Daya Manusia dalam praktik lapangan. Selain itu akan memberikan pengalaman dan ilmu yang berharga bagi peneliti terkait dengan masalah yang menjadi fokus penelitian yaitu masalah kompensasi dan komitmen karyawan.

- c. Bagi institusi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi literatur yang dapat digunakan oleh para akademisi yang ingin melakukan penelitian dengan masalah dan fokus penelitian yang serupa.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan teori

2.1.1 Sumber Daya Manusia

Manusia memiliki peran aktif dalam setiap kegiatan organisasi, dimana manusia sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujud nya tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia menjadi bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi. Menurut (Dessler, 2015), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengkompensasi karyawan dan mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan karyawan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Menurut (Snell, 2010) manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdaya kan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi kan suatu pendekatan untuk dapat mengembang kan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja.

1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk memahami apa itu manajemen sumber daya manusia, kita sebaiknya pertama-tama meninjau apa yang dilakukan para manajer. Menurut (Hasibuan, 2014) fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk pencapaian tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menggunakan bawahan agar mengajarkan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, di adakan tindakan perbaikan dan

penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi

kebutuhan hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dan kepentingan yang bertolak belakang.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan kegiatan besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosila.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2 Stres kerja

Stres kerja adalah tuntutan eksternal yang mengenai seseorang, seperti objek-objek dalam lingkungan yang secara objektif berbahaya. Stres juga dapat diartikan sebagai tekanan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari dalam diri seseorang (Handoko, 2000). Menurut (Hariandja, 2007) stres kerja adalah situasi ketegangan atau

tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting dan dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang. (Robbins, 2006) mengatakan bahwa stres menunjukkan suatu kondisi dinamika yang didalamnya seorang individu dikonfirmasi dengan suatu peluang, kendala atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang diinginkan dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting. Menurut (Cooper, 1992) stres kerja merupakan suatu proses yang kompleks, bervariasi dan dinamis dimana stressor, memandang tentang stres itu sendiri, respon singkat, dampak kesehatan, dan variabel-variabelnya saling berkaitan.

a. Jenis-jenis stres kerja

Eustress, yaitu hasil dari respon terhadap stres yang bersifat sehat, positif dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut kesejahteraan individu dan juga organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi dan tingkat penilaian yang tinggi. *Distress*, yaitu hasil respon terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan tingkat ketidakhadiran yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan dan kematian (Handoko, 2000).

b. Pendekatan stres kerja, (Rivai, 2009)

1. Pendekatan individu

Pendekatan individu penting dilakukan karena stres dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan, produktivitas dan penghasilan. Bagi perusahaan bukan saja

karena alasan kemanusiaan, tetapi juga karena pengaruhnya terhadap presentasi semua aspek dan efektivitas dari perusahaan secara keseluruhan. Meliputi:

- a. Meningkatkan keimanan
- b. Melakukan meditasi dan pernapasan
- c. Melakukan kegiatan olahraga
- d. Melakukan relaksasi
- e. Dukungan sosial dari teman dan keluarga
- f. Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan

2. Pendekatan perusahaan

Pendekatan perusahaan perbedaannya pendekatan individu tidak dibedakan secara tegas, pengurangan stres dapat dilakukan pada tingkat individu, organisasi maupun kedua-duanya. Meliputi:

- a. Melakukan perbaikan iklim organisasi
 - b. Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik
 - c. Menyediakan sarana olahraga
 - d. Melakukan analisis dan kejelasan tugas
 - e. Meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan
 - f. Melakukan restrukturisasi tugas
 - g. Menerapkan konsep manajemen berdasarkan sasaran.
- c. Faktor yang mempengaruhi stres kerja (Robbins, 2006):
1. Faktor lingkungan

Faktor lingkungan yang tidak menentu akan menyebabkan pengaruh pembentukan struktur organisasi yang tidak sehat terhadap karyawan. Dalam faktor lingkungan ada tiga hal yang dapat menimbulkan stres bagi karyawan yaitu ekonomi, politik dan teknologi. Perubahan yang sangat cepat karena adanya penyesuaian terhadap ketiga hal tersebut membuat seseorang mengalami ancaman terkena stres.

2. Faktor organisasi

Didalam organisasi terdapat beberapa faktor yang dapat menimbulkan stres, yaitu *role demands*, *interpersonal demands*, *organizational structure* dan *organizational leadership*.

- a. *Role demands* yaitu berhubungan dengan tekanan yang ada pada lingkungan kerja yang dirasakan pekerja akibat dari peran yang dimainkan dalam organisasinya. Hubungan komunikasi yang tidak jelas antara karyawan satu dengan karyawan lainnya akan menyebabkan komunikasi tidak sehat.
- b. *Organizational structure* yaitu tingkat perbedaan dalam organisasi dimana keputusan dibuat dan jika terjadi ketidakjelasan dalam struktur pembuat keputusan atau peraturan maka akan dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan dalam organisasi.
- c. *Organizational leadership* yaitu berkaitan dengan peran yang akan dilakukan oleh seorang pimpinan dalam suatu organisasi. Karakteristik pimpinan berdasarkan (Robbins, 2006) dibagi menjadi dua, yaitu pimpinan

yang lebih mengutamakan pada hubungan yang secara langsung antara pimpinan dan karyawannya dan karakteristik pimpinan yang hanya mengutamakan pada hal pekerjaan saja.

3. Faktor individu

faktor yang terkait dalam hal ini muncul dari dalam keluarga, masalah ekonomi pribadi dan karakteristik pribadi dari keturunan. Hubungan yang kurang baik antar keluarga atau masalah ekonomi tergantung dari bagaimana seorang tersebut dapat menghasilkan penghasilan yang cukup bagi kebutuhan keluarga.

d. Faktor penyebab stres ada dua macam, yaitu (Mangkunegara, 2008):

1. On the job

- a. Beban kerja berlebihan
- b. Tekanan atau desakan waktu
- c. Kualitas supervise yang jelek
- d. Iklim politis yang tidak aman
- e. Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai
- f. Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab
- g. Kemenduan peranan (role ambiguity)
- h. Frustrasi
- i. Konflik antar pribadi dan kelompok
- j. Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan karyawan
- k. Berbagai bentuk perubahan

2. *Off the job*

- a. Kekhawatiran keuangan
- b. Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak
- c. Masalah-masalah fisik
- d. Masalah perkawinan
- e. Perubahan yang terjadi ditempat tinggal
- f. Masalah fungsi optimal atau yang tidak pribadi lainnya.

2.1.3 **Kepuasan kerja**

Menurut (Luthans, 1998) mendefinisikan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan dari seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dianggap penting.. Menurut (Herzberg, 2003) mengembangkan teori kepuasan yang disebut teori dua faktor yaitu faktor yang tidak merasa puas (*dissatisfier*) dan faktor orang yang merasa puas (*sasstisfier*) artinya ketidak puas dan kepuasan bukan merupakan variabel yang kontinyu. Sedangkan menurut (Robbins j. T., 2015) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya.

A. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut (Hasibuan, 2005) sebagai berikut:

- a. Balas jasa yang adil dan layak
- b. Penempatan yang tepat sesuai keahlian
- c. Berat ringannya pekerjaan
- d. Suasana dan lingkungan pekerjaan
- e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan

f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya

g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

B. Faktor yang menyebabkan tingginya tingkat kepuasan kerja karyawan yang dikemukakan oleh (Robbins, 2006) yaitu :

a. Kerja yang menantang secara mental. Pada umumnya, karyawan lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik tentang seberapa baik kerja mereka.

b. Penghargaan yang sesuai. Karyawan menginginkan keadilan dalam sistem bayaran, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan-harapan mereka. Ketika bayaran dianggap adil, sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, hal itu memungkinkan terciptanya kepuasan.

c. Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan berhubungan dengan lingkungan kerja mereka untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan fisik yang nyaman dan tidak berbahaya. Selain itu, sebagian besar karyawan lebih menyukai bekerja relative lebih dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang relative modern dan bersih, serta dengan peralatan yang memadai.

d. Kolega yang suportif. Untuk sebagian besar karyawan, kerja juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidak mengherankan bahwa memiliki rekan-rekan kerja yang ramah dan suportif mampu meningkatkan kepuasan kerja. Perilaku atasan seseorang juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama.

C. Teori kepuasan kerja

Tiga macam teori kepuasan kerja menurut (Veithzal, 2011), yaitu:

1. *Discrepancy Theory* (Teori ketidak sesuaian)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang di inginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan di dapatkan dengan apa yang di capai.

2. *Equity Theory* (teori keadilan)

Teori ini mengemukakan bahwa orang yang merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan meliputi input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Setiap orang akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi apabila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

3. *Two factor theory* (teori dua faktor)

Menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang berkelanjutan. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. *Dissatisfies* (hygiene factors) adalah faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, terdiri dari gaji atau upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status.

D. Respon ketidakpuasan kerja

(Robbins, 2006) mengemukakan ada konsekuensi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka, dan ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka. Sebuah kerangka teoritis-kerangka pengaruh-kesetiaan-pengabaian sangat bermanfaat dalam memahami konsekuensi dari ketidakpuasan. Konstruktif/deskriptif dan aktif atau pasif. Respon-respon tersebut didefinisikan seperti berikut :

1. Keluar (*exit*) : perilaku yang ditujukan untuk meninggalkan organisasi termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri .
2. Aspirasi (*voice*) secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan dan beberapa bentuk aktivitas serikat pekerja.
3. Kesetiaan (*loyalty*) : secara pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan ancaman eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.
4. Pengabaian (*neglect*) : secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidak hadiran atau keterlambatan yang terus-menerus, kurangnya usaha, dan meningkatnya angka kesalahan.

2.1.4 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Judge, 2011). Menurut

(Mayer, 1990) yang merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam organisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Komitmen organisasional (*organizational commitment*), didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Adapun menurut (Robbins j. T., 2015) komitmen organisasi adalah tingkat dimana seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota.

a. Bentuk Komitmen Organisasional

(Mayer, 1990) mengemukakan bahwa terdapat tiga komponen komitmen organisasional yaitu:

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu keterlibatan emosi pekerja terhadap organisasi. Komitmen ini dipengaruhi dan dikembangkan apabila keterlibatan dalam organisasi terbukti menjadi pengalaman yang memuaskan.
- b. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*) yaitu keterlibatan komitmen berdasarkan biaya yang dikeluarkan akibat keluarnya pekerja dari organisasi.
- c. Komitmen normatif (*normative commitment*), yaitu keterlibatan perasaan pekerja terhadap tugas-tugas yang ada di organisasi. Komitmen normatif dipengaruhi dan dikembangkan sebagai hasil dari internalisasi tekanan

normatif untuk melakukan tindakan tertentu dan menerima keuntungan yang menimbulkan perasaan akan kewajiban yang harus dibalas.

b. Menurut (Steers, 1980) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

1. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

c. Proses terjadinya komitmen organisasi

Menurut (Dessler, 1999) yang dapat dilakukan untuk membangun komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. *Make it charismatic*

Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap, dan bertindak.

2. *Build the tradition*

Segala sesuatu yang baik dalam organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang secara terus menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.

3. *Have comprehensive grievance prosedures*

Bila ada keluhan dari pihak luar ataupun dari internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.

4. *Provide extensive two-way communications*

Jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.

5. *Create a sense of community*

Jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu komunitas di mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerjasama, dan lain-lain.

6. *Build value –based homogeneity*

Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama.

7. *Share and share a like*

Organisasi membuat kebijakan di mana antara karyawan level bawah sampai paling atas tidak terlalu berbeda dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dan lain-lain.

8. *Emphasize barnraising , cross utilization, and team work*

Organisasi sebagai suatu komunitas yang harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat, dan memberikan kesempatan yang sama pada anggota organisasi.

9. *Get together*

Adakan acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan terjalin.

10. *Support employee development*

Organisasi memperhatikan perkembangan karier karyawan dalam jangka panjang.

11. *Commit to actualizing*

Setiap karyawan diberi kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai kapasitas masing-masing.

12. *Provide first year job challenge*

Karyawan masuk ke organisasi dengan membawa mimpi, harapan dan kebutuhannya.

13. *Enrich and empower*

Ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton, karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan.

14. *Promote from within*

Bila ada lowongan jabatan sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada intern perusahaan sebelum merekrut karyawan dari luar perusahaan.

15. *Provide developmental activities*

Bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya akan memotivasi karyawan untuk berkembang.

16. *The question of employee security*

Bila karyawan merasa aman baik fisik maupun psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya.

17. *Commit to people first value*

Membangun komitmen karyawan pada perusahaan merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan. Oleh karena itu perusahaan harus memberi perlakuan yang benar pada masa awal karyawan memasuki organisasi.

18. *Put in writing*

Data tentang organisasi dimuat dalam bentuk tulisan, tidak hanya dalam bentuk lisan.

19. *Hire right kind managers*

Bila pimpinan ingin menanamkan nilai-nilai, kebiasaan, dan lain-lain sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.

20. *Walk the walk*

Tindakan jauh lebih efektif dari pada kata-kata.

2.1.5 Kinerja karyawan

(Dessler G. , 2006) mendefinisikan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Menurut (Robbins, 2006) seseorang tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi juga berhubungan dengan setiap aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja,

atasan, kebijakan organisasi, dan lingkungan kerja tertentu yang memungkinkan untuk tidak sesuai dengan dirinya. Menurut (Simanjuntak P. , 2011) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Sedangkan manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Selain itu, menurut (Mangkunegara A. , 2013) Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

a. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut (Gomes, 1995) secara umum tujuan penilaian performansi dapat dibedakan atas dua macam, yakni:

- a. Untuk mereward performansi sebelumnya (*to reward past performance*),
- b. Untuk memotivasikan perbaikan performansi pada waktu yang akan datang (*to motivate future performance improvement*).

Informasi-informasi yang diperoleh dari penilaian performansi itu dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi dan penempatan-penempatan pada tugas-tugas tertentu.

- b. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Simanjuntak, 2005) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertai diantaranya:

a) Faktor kompetensi individu

Merupakan kemampuan dan keterampilan melakukan kerja

b) Faktor dukungan organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut

c) Faktor dukungan manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan pelatihan, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan mobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

c. faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Hidayati, 2014):

a) Kuantitas kerja

Membandingkan volume kerja sebenarnya dengan kemampuan kerja sebenarnya.

b) Kualitas kerja

Membandingkan mutu kerja yang dihasilkan dengan volume kerja.

2.2 Penelitian terdahulu

1. (Adekola, 2012)

Data dikumpulkan melalui kuisioner menggunakan 150 responden karyawan yang terdiri dari staf akademis dan administrasi dengan teknik *simple random sampling*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan di universitas umum memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi di bandingkan perguruan tinggi swasta. Selain itu, terdapat hubungan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja karyawan yang artinya kepuasan kerja meningkat atau menurun berdasarkan kenaikan atau penurunan komitmen organisasi. Komitmen organisasi terbukti sebagai katalis untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

2. (Madhuri, 2014)

Tujuan utama studi ini adalah untuk menjelaskan dan menguji efek kepuasan kerja, kinerja kerja terhadap komitmen organisasi. Pekerjaan kepuasan & karyawan pekerjaan kinerja adalah hasil positif dan menyenangkan dari pengalaman satu karyawan pekerjaan dan pekerjaan mereka pengalaman. Orang sangat puas, lebih tinggi tingkat kepuasan kerja dan berkomitmen terhadap karya dan kinerja. Mungkin diasumsikan bahwa tingkat tinggi karyawan puas terhadap pekerjaan lebih berkomitmen untuk organisasi dan juga meningkatkan kinerja karyawan yang didasarkan pada sikap ini. Data yang digunakan dalam studi ini didasarkan pada data primer yang dikumpulkan

melalui kuesioner tertutup dengan skala *likert* 1-5. Hasil studi ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan kinerja kerja tetapi tidak signifikan untuk kepuasan kerja dan kinerja kerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa setiap upaya positif terhadap organisasi memiliki efek positif pada komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja kerja dalam sebuah organisasi.

3. (Hossein, 2015)

Pada penelitian ini menunjukkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja dipengaruhi secara negatif oleh stres kerja. Serta, stres kerja berdampak pada kinerja karyawan. (Perry, 1981) melakukan penelitian di bidang komitmen organisasi dan menyimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kompatibilitas, stres dan kinerja karyawan. Ketidakhadiran pun tidak mempengaruhi komitmen seorang karyawan. Hasil yang diperoleh dari hubungan antara stres kerja dan komitmen organisasi sama dengan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini. (Kathleen, 2008) dalam sebuah studi yang meneliti hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional di bawah pengaruh stres menyimpulkan bahwa tidak ada hubungan positif di antara keduanya. Di sisi lain, komitmen meningkatkan kinerja manajer. Oleh sebab itu, komitmen organisasi dan stress sebagai hal penting yang harus mendapat perhatian khusus oleh manajer dan karyawan. Organisasi harus bisa mengelola hal tersebut sebaik mungkin agar tidak terjadi hal yang tidak diinginkan di dalam perusahaan.

4. (Rosita, 2016)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hipotesis pertama menguji apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua menguji apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hipotesis ketiga menguji apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi merupakan variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Pharos Indonesia Surabaya, pada bagian gudang, IT, *quality control*, *accounting*, *marketing* dan operasional. Sampel dalam penelitian berjumlah 125 responden, penelitian dipilih dengan menggunakan teknik simple random sampling. Data penelitian dikumpulkan dari hasil responden dan di analisis dengan regresi linier, uji kelayakan model, koefisien determinasi, uji t dan uji analisis jalur. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan serta komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya komitmen tinggi yang sesuai dengan kepuasan kerja akan membawa kinerja organisasi yang tinggi pada perusahaan.

5. (Vikas, 2016)

Penelitian ini menjelaskan untuk meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan bank mereka bisa memilih dua strategi yang ditawarkan oleh organisasi. Pertama, melibatkan

karyawan dalam pengambilan keputusan dimana dengan karyawan akan selalu merasa dihargai. Karyawan bank akan selalu dilatih untuk menjadi karyawan yang cepat dan tanggap dalam mengambil keputusan. Kedua, dengan memberikan mereka kesempatan untuk menyampaikan pendapat mereka akan dapat meningkatkan keterampilan karyawan. Sehingga dapat mengeksplor apa yang ada didalam diri karyawan. Dalam kondisi seperti ini, akan melatih karyawan untuk meningkatkan efisiensi dalam berkerja. Penelitian kedua menjelaskan bahwa dengan membiasakan karyawan dengan berkomunikasi secara terbuka akan membuat mereka lebih berani untuk berbicara didepan. Sehingga akan membuat kondisi perusahaan menjadi kondusif. Melalui penyampaian informasi-informasi terbaru kepada sesama karyawan dan terjadinya komunikasi antar karyawan untuk menjalin hubungan sesama karyawan tersebut.

6. (Husein, 2017)

Dalam penelitian ini menyarankan bahwa setiap organisasi harus mempertahankan kepuasan kerja di tempat kerja, karena adanya dampak negatif antara stres kerja dan kinerja karyawan (Sen, 1987). Untuk itu, perusahaan harus memperhatikan apa yang harus dilakukan untuk mempertahankan kepuasan kinerja yang tinggi. Namun, tidak semua perusahaan mampu memusatkan perhatiannya pada hal tersebut. Hal ini diperkuat dengan adanya bukti dari survei sekitar 50.000 karyawan menunjukkan bahwa hanya 6% CEO dan 13% karyawan dan manajer menunjukkan penilaian kinerja (Campion, 2008). Penilaian kinerja dalam praktiknya, mungkin tidak menghasilkan hasil yang di inginkan. Sebenarnya, ada banyak masalah yang terkait dengan penilaian kinerja seperti subjektivitas dan bias (Prowse, 2008), (Grubb, 2007). Demikian pula,

dalam temuan penelitian kami menemukan bahwa stres kerja dapat menimbulkan konflik dalam keluarga. Kenyataannya, banyak penelitian telah menunjukkan dampak konflik keluarga dan pekerjaan terhadap fungsi organisasi yang tepat dalam hal komitmen karyawan, ketidakhadiran, ketidakpuasan dan kelelahan kerja (Allen, 2000), (Frone, 2003). Studi ini menyiratkan bahwa para manajer harus memastikan pengalaman positif dari sistem penilaian kinerja untuk menghindari masalah yang berkaitan dengan stres kerja dan konflik keluarga dan pekerjaan. Konflik keluarga dan pekerjaan terus meningkat dalam beberapa tahun terakhir dan para manajer perlu dipersiapkan untuk menghadapi tantangan ini (Byron, 2005), (Gurbuz, 2013).

7. (Khan, 2014)

Dalam penelitian ini, dampak stres kerja pada kinerja 143 karyawan yang bekerja di perusahaan Maharatna telah diselidiki. Data telah dikumpulkan melalui kuesioner yang dirancang pada skala *likert* lima titik dan regresi linier sederhana telah digunakan untuk menguji hipotesis. Sebelum pengujian hipotesis, *cronbach alpha* telah digunakan untuk alat statistik untuk memeriksa reliabilitas data. Nilai α dari semua variabel penelitian adalah 0,7 sampai 0,9 yang menunjukkan bahwa data yang dikumpulkan dapat dipercaya dan setelah itu hipotesis telah diuji. Telah terungkap bahwa beban kerja, peran gaji yang tidak memadai, pekerjaan terlalu monoton dan peraturan yang kaku memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan Maharatna India.

8. (Evelyn, 2013)

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada karyawan dalam industri produksi. Terdapat total 85 kuesioner yang dikumpulkan dari 100 kuesioner yang telah di distribusikan di organisasi pilihan. Karakteristik demografis dibahas secara singkat sesuai dengan tingkat frekuensi dan persentase. Selain itu, statistik deskriptif dan inferensial (*sampel*) yang diterapkan untuk menganalisis data yang diperoleh. Untuk sampel, korelasi koefisien digunakan untuk mengukur tingkat antara variabel-variabel independen dengan variable dependen dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk variabel independen kepuasan kerja dengan faktor pada kepuasan kerja memiliki pengawasan dukungan. Namun, komitmen organisasi ada hubungan yang signifikan terhadap karyawan dalam organisasi.

9. (Mansoor, 2011)

Karyawan yang mengalami stres berlebihan selalu menganggap apa yang mereka kerjakan tidak maksimal. Seperti pada banyak studi dalam literatur (Caplan, 1975) dan (Keller, 1997) temuan dari penelitian ini juga mengungkapkan hal yang sama. Subjek dengan kepuasan kerja yang rendah ditemukan mengalami lebih banyak stres dalam bentuk beban kerja, konflik dan lingkungan fisik di dibandingkan dengan mereka yang memiliki kepuasan kerja lebih tinggi. Karena persaingan yang ketat di industri telekomunikasi, organisasi semakin menekan karyawan untuk bersaing satu sama lain

dan bertentangan dengan tuntutan, beban kerja dan kondisi kerja yang berlebihan menyebabkan stres kerja yang menurunkan kepuasan kerja karyawan.

10. (Ogulana, 2013)

Penelitian ini menunjukkan tingkat stres kerja yang tinggi di antara pustakawan dengan standar deviasi 5.12 dan 6.83 untuk laki-laki dan perempuan. Temuan ini sesuai dengan (Wiley, 2000) yang melaporkan bahwa konsekuensi stres dapat mengambil bentuk karakteristik perilaku dan mempengaruhi hubungan *interpersonal* atau penurunan kepuasan kerja dan kinerja. Hasil dari analisis statistik menunjukkan bahwa pustakawan seperti profesional lainnya mengalami tingkat stres kerja dan kepuasan kerja yang berbeda dan ada hubungan yang signifikan antara stres kerja dan kepuasan kerja pustakawan di perpustakaan universitas terpilih. Ini menunjukkan nilai r sebesar 0,6933 yang berarti ada hubungan positif antara stres kerja dan kepuasan kerja. Temuan ini memberikan dukungan lebih lanjut terhadap laporan literatur (Sokoya, 2000), (Bababola, 2005), (Ofoegbu, 2006).

Implikasi dari temuan tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam pengelolaan perpustakaan akademik. Bagi pustakawan, lingkungan bebas stres akan menghasilkan percepatan kinerja dan kepuasan kerja. Meskipun kepuasan kerja pada dasarnya adalah masalah individual dan mengacu pada apa yang seseorang harapkan dari pekerjaannya, namun bila timbul ketidakcocokan antara apa yang diharapkan dan apa yang diterima atau bila ada beberapa perbedaan atau ketidakpuasan terjadi maka stres kerja tidak dapat dihindari.

Hal ini dapat mempengaruhi sosialisasi dan hubungan interpersonal di tempat kerja serta dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas.

11. (Ferris, 1981)

Dalam beberapa tahun terakhir, konsep komitmen karyawan terhadap organisasi telah mendapat perhatian yang meningkat sebagai penentu kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi variabel spesifik yang mempengaruhi komitmen organisasi pada akuntan profesional dan menilai sifat dan kekuatan hubungan antara komitmen dan kinerja akuntan publik. Penelitian ini menunjukkan hubungan antara kedua variabel dan hasilnya saling bertentangan. Penelitian ini menggunakan sampel 123 akuntan tingkat pemula dan sampel validasi dari 46 akuntan tingkat senior. Temuan utama penelitian ini adalah bahwa bertentangan dengan penelitian sebelumnya, karakteristik pribadi tidak secara signifikan mempengaruhi tingkat komitmen organisasi. Konsisten dengan temuan sebelumnya, bagaimanapun, karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan ternyata mempengaruhi komitmen. Temuan ini konsisten dengan norma profesional yang terkait dengan akuntansi publik. Temuan kedua adalah bahwa sementara tingkat komitmen organisasional tampaknya merupakan penentu kinerja akuntan publik yang signifikan, sifat hubungan ini berbeda antara sampel yang diteliti. Ternyata, hasilnya menunjukkan bahwa di tingkat junior, kinerjanya di pengaruhi oleh kemauan untuk melakukan usaha atas nama organisasi,

sedangkan pada tingkat senior, kinerja diketahui di pengaruhi oleh keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

12. (Yucel, 2012)

Makalah ini meneliti hubungan antara kepuasan kerja guru dan komitmen organisasi dan mengevaluasi apakah usia guru memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan kuisisioner yang dirancang untuk menguji hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi dan usia di antara para guru. Kami menyarankan bahwa perbedaan usia di antara guru memiliki pengaruh moderat terhadap hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional dan hubungan ini tidak linier. Peran usia dalam hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional patut diselidiki lebih lanjut. Kenyataannya, pada tingkat kepuasan kerja yang moderat, guru yang lebih tua menunjukkan komitmen organisasional yang tinggi karena mereka hanya tinggal bersama organisasi dan akan sulit bagi mereka untuk pergi karena sedikit kesempatan kerja.

13. (Hoboubi, 2016)

Stres kerja dan kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat stres kerja, tingkat kepuasan kerja dan tingkat produktivitas tenaga kerja. Dalam penelitian ini, 125 pegawai yang dipilih secara acak dari perusahaan petrokimia Iran. Hasil penelitian menunjuk kan tingkat stres kerja yang dirasakan karyawan dan kepuasan kerja cukup tinggi. Selain itu, produktivitas mereka dievaluasi sebagai moderat. Meski menjalin hubungan antara indeks stres kerja dan produktivitas tidak signifikan secara

statistik, namun korelasi positif antara indeks kepuasan kerja dan produktivitas secara statistik signifikan.

14. (Panagiotis, 2013)

Penelitian ini membahas dampak stres kerja dan kepuasan kerja pada perawan yang bekerja di rumah sakit. Stres kerja adalah salah satu risiko kesehatan kerja yang paling penting bagi karyawan dan kepuasan kerja telah dianggap sebagai faktor penting dalam penyediaan layanan berkualitas tinggi dan kinerja superior di rumah sakit. Penelitian ini menyajikan sebuah survei lapangan dengan sampel 271 perawat yang bekerja di rumah sakit di Yunani. Penelitian ini berfokus pada konflik, beban kerja dan hubungan interpersonal, pengembangan karir, akses informasi dan umpan balik mempengaruhi aspek kepuasan kerja seperti lingkungan fisik, peluang karir, gaya manajemen, pengayaan kerja, penghargaan dan keamanan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik, beban kerja yang berat dan kurangnya otonomi pekerjaan terkait secara negatif dengan semua dimensi kepuasan kerja, sementara kekurangan akses informasi dan umpan balik berhubungan positif dengan kepuasan karyawan dengan penghargaan dan keamanan kerja. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa stres kerja yang berasal dari otonomi dan pengembangan karir memberikan dampak negatif pada kepuasan perawat terkait dengan pengayaan kerja, gaya manajemen dan peluang karir. Sejumlah peneliti telah mengidentifikasi pertumbuhan dan promosi diri serta otonomi sebagai faktor kunci yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat.

15. (Clain, 2012)

Penelitian ini membantu kepuasan kerja untuk mengetahui apakah perbedaan gender yang ditemukan oleh peneliti sebelumnya dapat dijelaskan oleh kendala yang dipaksakan oleh spesifikasi yang digunakan. Temuan mengenai perbedaan relevansi pemilihan sampel untuk pekerja yang sudah menikah dan yang belum menikah tampak logis. Ada kemungkinan bisa menjadi pertimbangan yang lebih besar bagi individu yang sudah menikah dalam keputusan tentang bekerja di pasar, memberi kesempatan untuk spesialisasi dan pertukaran di dalam rumah tangga pasangan suami istri. Selain itu, mengubah sikap sosial tentang peran gender mungkin membuat selektivitas sampel lebih relevan untuk analisis perilaku pria yang sudah menikah. Hubungan antara karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja (seperti yang ditangkap oleh perusahaan dan mencerminkan sejauh mana individu merasa bahwa pekerjaan tersebut membantu individu memenuhi tujuan seseorang dalam hidup) mungkin berbeda menurut jenis kelamin, jika prioritas dan tujuan mengenai pekerjaan dan pendapatan tetap Berbeda dengan jenis kelamin, sebagaimana yang akan mereka lakukan jika bekerja biasanya lebih merupakan peran utama pria menikah daripada wanita yang sudah menikah.

16. (Nursyamsi, 2012)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan, pemberdayaan dan tekanan kerja terhadap komitmen organisasi serta dampaknya terhadap kinerja dosen. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan populasi 143 dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin. Sampel terpilih adalah 100 dosen yang diperoleh melalui cluster sampling, stratified sampling dan teknik proportional random sampling. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini

adalah analisis jalur yang diolah dengan program SPSS versi 20.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dan pemberdayaan terhadap komitmen organisasional dan kinerja dosen, sedangkan variabel tekanan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja dosen. Variabel pemberdayaan memiliki kontribusi paling dominan dan mempengaruhi secara langsung, bahkan jika dilihat dari efek tidak langsung.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan, pemberdayaan, dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional serta berdampak pada kinerja dosen. Berdasarkan hasil analisis jalur, stres kerja juga kurang berkontribusi terhadap komitmen organisasional dan kinerja dosen sehingga sebaiknya diprioritaskan dalam rangka meningkatkan kompetensi dan keahlian dosen sesuai dengan spesialisasi kompetensi disiplin ilmu masing-masing sehingga tugas dan tanggung jawab dilaksanakan dengan lebih baik sehingga berdampak terhadap lebih kecilnya tingkat stres dosen.

17. (Khatibi, 2009)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari hubungan antara stres kerja dan komitmen organisasional pada karyawan National Olympic and Paralympic Academy (NOPA). Populasi statistik dari penelitian ini mencakup semua karyawan (purna waktu) NOPA dan sampel statistik sama dengan populasi statistik ($n = 59$). Kuesioner stress kerja (JSQ) dan kuesioner komitmen organisasi digunakan untuk mengumpulkan data. Hasilnya menunjukkan adanya hubungan negatif yang signifikan

antara stres kerja dan komitmen organisasional, komitmen afektif dan komitmen normatif, namun tidak ada hubungan yang signifikan antara stres kerja dan komitmen kontinu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Komite Olimpiade Nasional harus meninjau kembali kontraknya dengan perusahaan ini atau mengurangi jumlah karyawan yang menandatangani kontrak dengan perusahaan jika memungkinkan dan mengontrak karyawan secara langsung atau memberi imbalan kepada mereka melalui pembayaran musiman untuk mengurangi tekanan kerja karyawan. dan meningkatkan komitmen organisasinya.

18. (Aravinthan, 2013)

Stres kerja adalah pola reaksi emosional, kognitif, perilaku dan psikologis terhadap aspek pekerjaan dan pekerjaan yang merugikan dan berbahaya, organisasi kerja dan lingkungan kerja. Ini adalah respons adaptif, dimediasi oleh karakteristik individu dan / atau proses psikologis yang merupakan konsekuensi dari tindakan, situasi, atau peristiwa eksternal yang menempatkan tuntutan fisik dan psikologis khusus pada seseorang. Hal itu bisa mempengaruhi komitmen para karyawan. Dengan demikian, penelitian ini dilakukan untuk mengukur dampak stres kerja terhadap komitmen organisasi dan hubungan antara stres dan komitmen dengan menggunakan 291 kuesioner yang dikumpulkan dari karyawan di bank swasta di Provinsi Sri Lanka Utara. Analisis korelasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi berkorelasi positif dengan komponen stres kerja seperti faktor organisasi, desain pekerjaan, praktik manajemen, pengembangan karir dan stres sosial. Tekanan kerja lebih lanjut berkorelasi dengan jenis komitmen berkelanjutan. Analisis regresi berganda menunjukkan bahwa

stres kerja dikontribusikan untuk menentukan komitmen organisasi sebesar 33,8% Kata kunci: Stres Kerja, Komitmen, Faktor Fisik. Analisis korelasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi berkorelasi positif dengan komponen stres kerja seperti faktor organisasi, desain pekerjaan, praktik manajemen, pengembangan karir dan stres sosial kecuali lingkungan fisik. Tekanan kerja lebih lanjut berkorelasi dengan jenis komitmen berkelanjutan.

19. (Hosseini, 2015)

Penelitian ini dirancang untuk mengukur pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja kerja. Sebanyak 170 kuesioner didistribusikan di antara auditor di lembaga audit di Teheran dan Masyhad. Untuk menguji hipotesis, analisis jalur dan persamaan struktural dan regresi digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja dan tidak ada korelasi negatif antara stres kerja dan kinerja kerja. Stres kerja melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pekerjaan secara negatif. Selain itu, stres kerja memiliki dampak negatif pada kepuasan kerja melalui komitmen organisasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.

20. (Pool, 2000)

Studi ini mengeksplorasi efek status pekerjaan (paruh waktu vs waktu penuh) dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja kontekstual, dengan menggunakan sampel anggota staf klub pribadi (N = 136).

Analisis kovariansi multivariat (MANOVA) menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan secara statistik antara anggota staf paruh waktu dan penuh waktu berkaitan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja kontekstual. Di sisi lain, efek multivariat untuk kecerdasan emosi dan status kerja \times interaksi kecerdasan emosional secara statistik signifikan. Implikasi praktis bagi industri klub swasta juga diberikan dalam hal prosedur perekrutan dan pelatihan. Berpendapat stres kerja berhubungan negatif dengan komitmen organisasional, pegawai yang memiliki tingkat stres tinggi berimplikasi terhadap rendahnya komitmen organisasional mereka.

21. (Hersusdadikawati, 2004)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan turnover intention terhadap kinerja karyawan secara langsung dan secara tidak langsung yang dimediasi turnover intention. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian Custom PT Milan Indonesia yang berjumlah 444 karyawan. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 82 karyawan yang diperoleh dengan menggunakan rumus slovin. Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yang diukur dengan skala likert. Analisis data menggunakan analisis deskriptif persentase, analisis regresi berganda secara parsial dan analisis jalur. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh kesimpulan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, turnover intention berpengaruh negatif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan, dan turnover intention mampu memediasi hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

22. (Candraningtyas, 2013)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan . Pengambilan sampel dilakukan dengan metode simple random sampling 98 orang responden dari populasi yang berjumlah 686 orang karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan penelitian eksplanatori, data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder, kemudian dilanjutkan dengan analisis Jalur dengan bantuan komputer program AMOS *for windows version* 18. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja terdapat pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional mampu memediasi variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja masih diperlukan adanya peningkatan motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan memberikan *stimuli* kepada karyawan. Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

23. (Sukmawati, 2013)

Tujuan penelitian ini untuk mempelajari peran perilaku kewarganegaraan organisasional sebagai media untuk dampak kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan dengan

penelitian explanatory dilakukan di industri pembuatan makanan dan minuman di kota Makassar. Sampel penelitian sekitar 200 responden dari total 857 anggota populasi di divisi produksi, diambil secara proporsional random sampling. Data dianalisis dengan model persamaan struktural (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional, (2) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional, (3) komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional, (4) kepuasan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, (5) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (6) komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan (7) perilaku kewargaan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

24. (Widyanto, 2013)

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisa apakah kepuasan kerja dapat mempengaruhi OCB melalui komitmen organisasional. Peneliti mengambil sampel sebanyak 104 responden melalui kuesioner yang dibagikan pada karyawan cleaning service ISS Surabaya. Teknik penelitian yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan kriteria karyawan yang sudah bekerja minimal 2 tahun. Adapun teknik analisa data yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

25. (Anggit, 2014)

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawan. Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan stres kerja dan beban kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh stres kerja dan beban kerja baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan PDAM Surabaya. Sampel penelitian ini adalah 89 karyawan. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, uji F dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan uji F yang menunjukkan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil uji t menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi semua variabel bebas lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,047 untuk variabel stres kerja dan 0,005 untuk variabel beban kerja. Dari hasil pengujian dengan uji t juga dapat diketahui bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah beban kerja karena mempunyai nilai signifikansi yang lebih kecil dari pada variabel stres kerja.

26. (Dewi, 2014)

Salah satu penentu kemajuan suatu perusahaan adalah sumber daya yang dimiliki. Perusahaan atau suatu badan usaha merasa bahwa tanpa adanya sumber daya yang berkualitas, tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Tetapi seringkali tidak disadari, perusahaan hanya menjadikan karyawan atau sumberdaya yang mereka miliki sebagai alat untuk mencapai tujuan perusahaan bukan sebagai individu yang mempunyai

kebutuhan atas pengakuan dan penghargaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, baik pengaruh secara parsial maupun simultan. Selain itu, untuk mengetahui variabel bebas manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif guna menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis, dimana metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Populasi penelitian adalah sebanyak 70 karyawan dengan menyebarkan kuisioner. Hasil yang terlihat dari penelitian ini menunjukkan bagaimana kondisi stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dimana terdapat hubungan yang searah antara stres kerja dan kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan, dan berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Sementara variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah stres kerja.

27. (Nur, 2013)

Kinerja organisasi pada Universitas Khairun Ternate rendah, terlihat banyak pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hasil observasi awal terlihat konflik, stres kerja, dan kepuasan kerja menjadi hal yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh konflik, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *survey* pada Pegawai Negeri Sipil Universitas Khairun Ternate. Jenis penelitian ini adalah asosiatif

dengan teknik deskriptif verifikatif. Sampel penelitian ini adalah 105 Pegawai Negeri Sipil. Teknik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis Jalur (*Path Analysis*) sedangkan untuk pengolahan data menggunakan program *Lisrel 8.80 (Linier Structural Relationship)*. Hasil penelitian: (1) Konflik, Stres Kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) Konflik berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat konflik yang dimiliki akan memberikan dampak negatif terhadap kinerja; (3) Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat stres kerja pegawai akan memberikan dampak negatif dalam meningkatkan kinerja pegawai Universitas Khairun Ternate; (4) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja akan memberikan dampak positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

28. (Iresa, 2015)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan gambaran konflik kerja, stres kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan, mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara signifikan terhadap komitmen organisasional, mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan, mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 64 orang yang merupakan karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Malang. Berdasarkan hasil analisis

path, diketahui bahwa variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Nilai koefisien determinasi diperoleh sebesar 0,7522 yang berarti hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 75,22%. Sedangkan sisanya sebesar 24,78% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

29. (Euis, 2014)

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Bandung. Hasil penelitian pendahuluan menunjukkan bahwa kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di Rumah Sakit Bandung tidak optimal. Kinerja PNS yang tidak optimal, kiranya karena kompensasi tidak tepat waktu dan masih belum memenuhi harapan karyawan, masih rendahnya motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan yang rendah. Berangkat dari masalah fenomena di atas yang dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut: Bagaimana kompensasi, bagaimana motivasi kerja, kepuasan kerja dan bagaimana kinerja karyawan. Seberapa besar pengaruh kompensasi, motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Rumah Sakit Umum Daerah (RS) Bandung baik secara individu maupun secara simultan. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif, jumlah responden 183 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik korelasi untuk mengetahui derajat kedekatan hubungan

antara variabel penelitian dan teknik analisis jalur untuk mengetahui pengaruh, baik langsung maupun tidak langsung, variabel independen terhadap variabel terikat. Dalam operasionalisasi digunakan SPSS 17.0. dan 8:30 program LISREL. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dalam kategori tidak tepat, motivasi kerja berada pada kategori rendah, kepuasan kerja berada pada kategori rendah dan kinerjanya adalah kategori yang tidak menguntungkan. Efek langsung kompensasi terhadap kinerja PNS di Rumah Sakit Umum Daerah (RS) Kota Bandung sebesar 15,26%, pengaruh tidak langsung melalui motivasi sebesar 7,04% dan efek tidak langsung melalui kepuasan 5,26%, sehingga total efek 27,56%. Pengaruh langsung terhadap kinerja motivasi kerja sebesar 9,12%, efek tidak langsung melalui kompensasi sebesar 7,04% dan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja sebesar 3,00%, sehingga berpengaruh secara keseluruhan sebesar 19,16%. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 13,31% dan pengaruh tidak langsung melalui kompensasi sebesar 5,26% dan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja sebesar 3,00%, sehingga total efek sebesar 21,57%.

30. (Adiftiya, 2014)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukit Makmur Mandiri Utama Site Kideco Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik parametris, yaitu analisis regresi sederhana, koefisien korelasi product moment, dan koefisien determenasi. Berdasarkan analisis persamaan regresi sederhana dan pengujian hipotesis diketahui bahwa terdapat

pengaruh antara komitmen organisasi (X) dengan kinerja karyawan (Y), hal ini terbukti dengan nilai persamaan regresi sederhana sebesar $Y = 13,387 + 0,382X$. Dan untuk perhitungan nilai korelasi memiliki hubungan yang rendah, hal ini dibuktikan dengan $r = 0,287$ sesuai dengan nilai interpretasi yang dikemukakan Sugiyono berada di interval (0,20 – 0,3999). Dan nilai koefisien determinasi sebesar 8% artinya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 8% dan sisanya 92% dipengaruhi oleh variabel yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dari hasil penelitian ini penulis menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukit Makmur Mandiri Utama Site Kideco Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser. Namun memiliki tingkat hubungan yang rendah. Oleh karena itu komitmen organisasi dalam diri karyawan harus terus ditingkatkan.

31. (Okto, 2014)

Sumber daya manusia adalah sebuah modal yang sangat berharga bagi sebuah perusahaan karena kegiatan operasionalnya perusahaan dijalankan oleh manusia. Keberhasilan kinerja seorang karyawan dalam suatu bidang pekerjaan ditentukan oleh beberapa faktor seperti komitmen organisasional dan motivasi kerja. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh antara Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. Populasi penelitian ini berjumlah 130 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan propotional random sampling sehingga sampel berjumlah 57 karyawan. Dari analisis statistik bahwa terdapat pengaruh yakni signifikan antara variabel motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap variabel kinerja karyawan dengan menolak H_0 dan menerima

Ha, hal ini ditunjukkan dengan nilai probabilitas kurang dari 5%. Demikian diketahui adanya pengaruh signifikan dari motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, maka penelitian diharapkan dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam mengelola SDM di perusahaan arthawenasakti gemilang malang.

Pengembangan hipotesis dan kerangka pemikiran

1. Stres kerja terhadap komitmen organisasi

(Nursyamsi, 2012) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa hubungan antara stres kerja dan komitmen organisasional menunjukkan arah hubungan yang negatif dimana semakin besar stres kerja akan berakibat pada kinerja dan komitmen yang menurun atau berkurang. (Khatibi, 2009) menyatakan hubungan negatif antara stres kerja dengan komitmen organisasional, karyawan yang memiliki tingkat stres tinggi berimplikasi terhadap rendahnya komitmen organisasional mereka. (Aravinthan, 2013) mengatakan stres kerja memiliki pengaruh negatif dengan komitmen organisasional. Pernyataan tersebut di dukung oleh penelitian sebelumnya menurut (Hosseini, 2015) yaitu hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.

Hal ini bermakna bahwa stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat mempengaruhi persepsi mereka terhadap keselarasan antara tujuan dan nilai individu dengan organisasi. Peran konflik sebagai pembentuk stres mempunyai pengaruh terhadap penurunan komitmen organisasional yang artinya terdapat hubungan negatif antara stres kerja dengan komitmen organisasional (Pool, 2000). (Cha, 2011) berpendapat stres kerja berhubungan negatif dengan komitmen organisasional, pegawai yang memiliki tingkat stres tinggi berimplikasi terhadap rendahnya komitmen organisasional mereka.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Martono, 2015) yang berjudul pengaruh karakteristik pekerjaan, pengembangan karir, dan stres kerja terhadap komitmen organisasional. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 85 karyawan dengan menggunakan teknik proportionate random sampling. Data didapatkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan. Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh (Iresa, 2015) yang berjudul pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan pada karyawan PT.Telekomunikasi Indonesia. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 64 karyawan. Penelitian ini menggunakan proportional random sampling dalam pengambilan sampelnya. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah kuesioner. Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H1: Stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional

2. kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional

Menurut (As'ad, 2002) dalam (Syaiin, 2007) kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. Dapat disimpulkan, bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis.

Hubungan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional merupakan prediktor bagi voluntary turnover, dimana kecenderungan komitmen sebelum memasuki organisasi akan berhubungan positif dengan komitmen berikutnya (setelah masuk organisasi) akan berhubungan negatif dengan voluntary turnover. (Hersudadikawati, 2004), sehingga kepuasan kerja karyawan termasuk di dalamnya adalah kepuasan kerja yang diterima akan dipengaruhi oleh komitmen pada tahap awal memasuki organisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Candraningtyas, 2013) yang berjudul pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 98 karyawan outsourcing PT. Kusuma Persada. Pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner. Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Sukmawati, 2013) yang berjudul peran organizational citizenship behavior sebagai mediator pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 200 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah tehnik analisis statistik deskriptif dan tehnik analisis *Structural Equation Modelling (SEM)*. Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh (Widyanto, 2013) yang berjudul pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* melalui komitmen organisasional karyawan cleaning service di ISS Surabaya. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 104 responden. Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria karyawan tetap yang sudah bekerja minimal 2 tahun. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dari uraian tersebut, dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada karyawan.

3. Stres kerja terhadap kinerja karyawan

Anggit (2014) menyatakan stres dapat sangat membantu atau fungsional, tetapi juga dapat berperan salah atau merusak prestasi kerja. Secara sederhana hal ini berarti bahwa stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja,

tergantung seberapa besar tingkat stres. Bila tidak ada stres, tantangan-tantangan kerja juga tidak ada, dan prestasi kerja atau kinerja karyawan cenderung rendah. Sejalan dengan meningkatnya stres, kinerja karyawan cenderung naik, karena stres membantu karyawan untuk mengerahkan segala sumber daya dalam memenuhi berbagai persyaratan atau kebutuhan pekerjaan. Bila stres telah mencapai “puncak”, yang dicerminkan kemampuan pelaksanaan kerja harian karyawan, maka stres tambahan akan cenderung tidak menghasilkan perbaikan kinerja. Bila stres menjadi terlalu besar, kinerja akan mulai menurun, karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan-keputusan dan perilakunya menjadi tidak teratur. Akibat paling ekstrim, adalah kinerja karyawan menjadi nol, karena karyawan menjadi sakit atau tidak kuat bekerja lagi, putus asa, keluar atau melarikan diri dari pekerjaan dan mungkin diberhentikan. Dalam penelitian sebelumnya, menurut (Ogulana, 2013) untuk mengukur tingkat stres karyawan adalah dengan menggunakan Skala Stres Kerja (*Job Stress Scale / JSS*) yang disesuaikan dengan Skala Indikator Stres.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi, 2014) yang berjudul pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya Negara. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 70 karyawan pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya Negara. Pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner, pencatatan dokumen dan wawancara. Hasil dalam penelitian ini mengatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh

(Nur, 2013) yang berjudul konflik, stres kerja dan kepuasan kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Universitas Khairun Ternate. Subyek dalam penelitian ini adalah PNS (karyawan) non dosen dengan masa kerja minimal 1 (satu) tahun. Metode penarikan sampel dalam penelitian ini adalah stratified random sampling. Hasil dalam penelitian ini mengatakan bahwa stres kerja berpengaruh secara parsial dan negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Iresa, 2015) yang berjudul pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan pada karyawan PT.Telekomunikasi Indonesia. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 64 karyawan. Penelitian ini menggunakan proportional random sampling dalam pengambilan sampelnya. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah kuesioner. Hasil dalam penelitian ini mengatakan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan.

H3 : Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

4. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Kepuasan yang menghasilkan dampak positif akan menghasilkan kinerja yang baik, sehingga tujuan perusahaan dapat dengan mudah tercapai. Kepuasan yang berdampak negatif maka akan menurunkan kinerja karyawan. Hal-hal yang menjadi indikator dalam menilai kinerja antara lain adalah yang tampak pada masing-masing karyawan CV Alam Prima Komputer . (Quick, 2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang positif dan menyenangkan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan. (Hasibuan, 2007) menyatakan pernyataan yang senada bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang

menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Menurut (Ogulana, 2013) untuk mengukur tingkat kepuasan kinerja karyawan adalah dengan menggunakan Kuesioner Kepuasan Kerja. Pernyataan diatas di dukung oleh penelitian sebelumnya dari (Rosita, 2016) yaitu hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Candraningtyas, 2013) yang berjudul pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT.Sasa Inti Probolinggo. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 98 karyawan outsourcing PT.Kusuma Persada. Pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner. Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh (Nur, 2013) yang berjudul konflik, stres kerja dan kepuasan kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Universitas Khairun Ternate. Subyek dalam penelitian ini adalah PNS (karyawan) non dosen dengan masa kerja minimal 1 (satu) tahun. Metode penarikan sampel dalam penelitian ini adalah stratified random sampling. Hasil dalam penelitian ini mengatakan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Dewi, 2014) yang berjudul pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya Negara. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 70 karyawan

pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya Negara. Pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner, pencatatan dokumen dan wawancara. Hasil dalam penelitian ini mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Euis, 2014) yang berjudul pengaruh kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan rumah sakit umum daerah kota Bandung. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif dengan jumlah responden 183 orang. Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

5. Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Dalam penelitian (Adiftiya, 2014) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukit Makmur Mandiri Utama Site Kideco Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser. Menurut penelitian (Yousef, 2000) komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian (Okto, 2014) mengatakan dari data pada tabel 4, jika dibandingkan nilai t hitung 2,473 lebih besar ($>$) daripada t table 1,663, sedangkan nilai signifikansi (p) sebesar 0,017 kurang dari 0,05. Jadi dapat dijelaskan bahwa variabel komitmen organisasional (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), maka hipotesis III dapat diterima. Ada suatu hubungan positif antara komitmen organisasional dan produktivitas kerja, pada umumnya tampak bahwa komitmen afektif memiliki hubungan yang lebih erat dengan hasil organisasi seperti kinerja dan

perputaran karyawan bila dibandingkan dengan dua dimensi komitmen lain (Robbins, 2008).

H5 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

6. Stress kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

Nursyamsi (2012:12) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa hubungan antara stres kerja dan komitmen organisasional menunjukkan arah hubungan yang negatif dimana semakin besar stres kerja akan berakibat pada kinerja dan komitmen yang menurun atau berkurang. Sesuai dengan pernyataan penelitian sebelumnya menurut (Hossein, 2015) yaitu stres kerja melalui komitmen organisasi mempengaruhi kinerja pekerjaan secara negatif. Dalam penelitiannya (Adiftiya, 2014) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Desak, 2014) menyatakan pada penelitian ini responden penelitian adalah seluruh karyawan pada PT. Bangun Bali Utama Denpasar berjumlah 48 orang. Karakteristik responden yang dibahas pada penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian dari (Dewie, 2014) menyatakan berdasarkan pembahasan dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa secara simultan kedua variabel bebas yaitu komitmen organisasi (X1) dan stres kerja (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) di PT. Lion Superindo cabang Citraland Surabaya. Secara parsial kedua variabel bebas yaitu komitmen organisasi dan stres kerja

mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan PT. Lion Superindo cabang Citraland Surabaya.

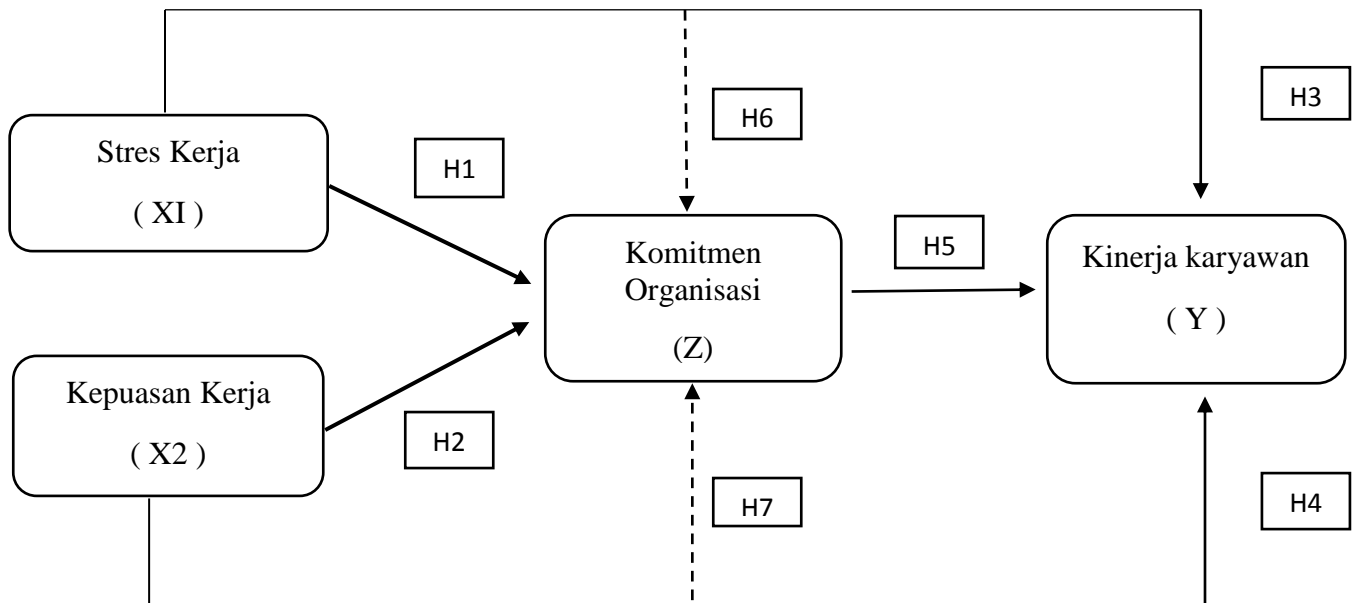
H6 : Stres kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

7. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh (Mela, 2013) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Persepsi Karyawan Pada Departemen Produksi II PT. Chang Jui Fang Indonesia Indramayu). Hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh positif kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. (Alahmadi, 2009) melakukan studi terhadap 923 perawat pada rumah sakit di Riyadh, kinerja karyawan ditemukan berhubungan positif dengan kepuasan kerja secara keseluruhan (segi kepuasan meliputi kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, supervisi, hubungan dalam kerja, pembayaran, kesempatan promosi, dan kondisi kerja). Beberapa peneliti tidak menemukan hubungan antara kinerja karyawan dan kepuasan kerja. (Crossman, 2003) mengadakan penelitian dan menyatakan tidak ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Packard dan Motowidlo, 1987 dalam (Alahmadi, 2009) mempelajari hubungan stres subjektif, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di antara perawat rumah sakit, dan mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja tidak berhubungan dengan kinerja karyawan.

H7 : Kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

2.3 Kerangka pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan penelitian

Berdasarkan variabel yang di pilih maka jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu alat untuk menguji teori-teori yang objektif dengan memeriksa hubungan antara variabel. Variabel ini pada dasarnya dapat diukur. Biasanya pada instrumen, sejumlah data dapat dianalisis menggunakan prosedur statistik (Creswell, 2007). Metode penelitian yang dipilih adalah dengan menggunakan *survey research* atau *non experimental research* yaitu

survey informasi dari sebagian populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung di tempat kejadian secara empirik, dengan mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang sedang diteliti, (Suharsimi, 2004).

3.2 Lokasi penelitian

Penelitian akan dilakukan di kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau. Pada bulan Juni 1946 hingga saat ini selalu menyesuaikan diri dengan perkembangan struktur organisasi yang berpusat di Tanjung Pinang Provinsi Riau. Dengan pindahanya Ibu Kota Provinsi Riau dari Tanjung Pinang ke Pekanbaru, maka seluruh aparat kantor jawatan agama pindah pula ke Pekanbaru pada bulan Januari 1960 dengan kegiatan bersumber pada PMA (peraturan menteri agama) Nomor : 2 Tahun 1958 dan PMA Nomor : 3 Tahun 1958. (saat ini PMA RI Nomor 13 Tahun 2012).

Kantor Wilayah Departemen Agama (Kementerian Agama) Provinsi Riau, pada dasarnya memiliki wilayah sampai Provinsi Kepulauan Riau yang memiliki 17 Kabupaten atau Kota, yaitu 11 unit terdapat di Provinsi Riau dan 6 unit terdapat di Provinsi Kepulauan Riau. Karena perkembangan dan tuntutan serta kebutuhan masyarakat, pada tahun 2005, Provinsi Riau di pecah menjadi dua provinsi, yaitu Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau. Dengan di mekarkannya provinsi ini, maka pada tahun 2006, dibentuk dan ditetapkan pula Kantor Wilayah menjadi dua, yaitu Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Riau sebagai Provinsi induk yang dipimpin oleh Pgs Kakanwil **Drs. H. Mahyudin MA** yang berkedudukan di Kota Pekanbaru dan Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Kepulauan Riau

sebagai pemekaran, berkedudukan di Kota Tanjung Pinang, dengan Kepala Kantor Wilayahnya Drs. H. Rozali Jaya.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau adalah salah satu Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi yang berada di bawah Kementerian Agama RI (Pusat) yang tugas pokoknya melakukan pembinaan dan pelayanan di bidang agama dan keagamaan, sekaligus berfungsi melakukan dan menjabarkan kebijakan Menteri Agama RI. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau merupakan instansi vertikal yang tidak bertanggung jawab langsung kepada Menteri Agama. Oleh karena itu setiap kebijakan yang dilakukannya harus senantiasa beredar pada garis dan rel yang telah ditetapkan oleh Menteri Agama dan sekaligus mempunyai kewajiban untuk memberikan laporan kepada Menteri Agama.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau dari segi struktur termasuk dalam kategori tipologi I-A dengan susunan personalia terdiri dari Kepala Kantor Wilayah, Kepala bagian tata usaha, kepala bidang pendidikan madrasah, kepala bidang pendidikan agama dan keagamaan islam, kepala bidang penyelenggara haji dan umrah, kepala bidang urusan islam dan pembinaan syariah, kepala bidang penerangan agama islam, zakat dan wakaf, pembimbing kristen, pembimbing katolik, pembimbing hindu, pembimbing budha dan dilengkapi dengan kasubag dan kasi yang melaksanakan tugas-tugas harian sesuai dengan bagian dan bidangnya masing-masing.

Untuk mencapai tujuan, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau telah menetapkan Visi dan Misi melalui keputusan kepala Kantor Wilayah

Kementerian Agama Provinsi Riau Nomor 113 Tahun 2005 tentang Penetapan Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau yang kemudian diperbaharui pada tahun 2009. Adapun Visi nya adalah terwujudnya masyarakat Provinsi Riau yang taat beragama, handal, rukun, cerdas dan mandiri. Adapun Misi kantor ini adalah:

1. Mewujudkan masyarakat yang taat menjalankan ajaran agamanya,
2. Meningkatkan tatanan masyarakat yang rukun dan toleran,
3. Meningkatkan mutu dan memperluas akses pendidikan madrasah, pendidikan, agama, dan pendidikan keagamaan yang handal dan koperatif,
4. Meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat,
5. Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel.

Visi dan Misi tersebut dilengkapi dengan tema kerja, motto kerja dan sifat kerja yaitu:

1. Tema Kerja : ciptakan image yang sempurna
2. Motto Kerja : ramah, amanah dan tegas
3. Sifat Kerja : sungguh-sungguh, teliti dan kreatif

Tujuan yang hendak dicapai oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau berdasarkan Visi dan Misi yang telah ditetapkan adalah terwujudnya masyarakat Provinsi Riau yang taat menjalankan ajaran agama, memiliki sikap toleransi antar dan inter umat beragama, cerdas dan mandiri, berbudaya dan maju serta sejahtera yang tercermin dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara (Kemenag, 2018).

3.3 Definisi operasional

3.3.1 Pengertian variabel

Menurut (Sugiyono, 2012) variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Variabel dependen adalah variabel terikat yang sering disebut variabel output, kriteria, konsekuen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2012: 59). Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi yang menjadi suatu penyebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2012:59). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah stress kerja (X1) dan kepuasan kerja (X2).

Variabel intervening adalah suatu variabel yang muncul pada saat variabel bebas mulai berpengaruh pada situasi atau kondisi tertentu (Sugiyono, 2010). Pada penelitian ini yang menjadi variabel intervening yaitu komitmen organisasional.

3.3.2 Stres Kerja

Menurut (Cooper, 1992) stres kerja merupakan ketidak mampuan untuk memahami atau menghadapi tekanan, dimana tingkat stres setiap individu berbeda-beda dan bereaksi sesuai dengan perubahan lingkungan dan tekanan . Gejala stres dapat dilihat dari tiga sisi (Cooper, 1992), yaitu:

- 1) Gejala fisik

Gejala yang timbul karena stres kerja adalah nafas memburu, mulut dan kerongkongan kering, tangan lembab, badan merasa panas, otot tegang, pencernaan terganggu, diare, sembelit, letih yang tak beralasan, sakit kepala, salah urat, gelisah. Indikatornya yaitu:

- Munculnya rasa letih
- Tidak fokus dalam bekerja
- Sering merasa gelisah
- Sering muncul sakit kepala

2) Tingkah laku

Karyawan yang mengalami stres kerja akan mempunyai perasaan tidak stabil, kesulitan dalam berkonsentrasi, berfikir jernih dan kehilangan semangat kerja. Indikatornya yaitu:

- Perasaan yang tidak stabil
- Kesulitan dalam berkomunikasi
- Tidak dapat berfikir jernih
- Kehilangan semangat kerja

3) Gejala di tempat kerja

Hal ini dapat dilihat dari kepuasan kerja rendah, kinerja yang menurun, semangat dan energi yang menurun, komunikasi tidak lancar, pengambilan keputusan yang jelek, kreativitas dan inovasi berkurang serta berkecukupan pada tugas-tugas yang tidak produktif. Indikatornya yaitu:

- Kepuasan kerja yang rendah

- Prestasi kerja mengalami penurunan
- Semangat kerja mengalami penurunan
- Pengambilan keputusan menjadi tidak tepat
- Kemampuan berinovasi mengalami penurunan
- Daya imajinasi mengalami penurunan
- Kreativitas mengalami penurunan

3.3.3 Kepuasan kerja

(Luthans, 1998) mendefinisikan kepuasan kerja adalah persepsi karyawan terkait seberapa baik pekerjaan yang mereka lakukan memberi dampak yang positif dan berguna untuk orang lain. Pengukuran kepuasan kerja menurut (Luthans, 1998) adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri
 - Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan
 - Kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab
 - Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif
 - Kepuasan karyawan untuk mendapat kesempatan belajar
2. Gaji
 - Kepuasan karyawan dengan gaji yang diterima
 - Kepuasan karyawan atas tunjangan yang diberikan perusahaan
 - Kepuasan karyawan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji
3. Kesempatan promosi
 - Kepuasan kerja karyawan atas pemberian promosi

- Kepuasan karyawan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima

4. Pengawasan

- Kepuasan karyawan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
- Kepuasan karyawan atas dukungan moril yang diberikan atasan.
- Kepuasan karyawan atas pengawasan yang dilakukan oleh atasan.

5. Rekan kerja

- Kepuasan karyawan terhadap kerjasama dalam tim
- Kepuasan karyawan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan
- Kepuasan karyawan dalam bersaing secara sportif

3.3.4 Komitmen organisasi

Pengertian komitmen organisasi menurut (Mayer, 1990) yang mengemukakan suatu definisi merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi atau tidak. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi. Indikator menurut (Mayer, 1990) komitmen organisasi terdiri atas tiga dimensi:

- 1) Komitmen afektif

Menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud.

- Senang berkarier sepanjang hidup dalam perusahaan.
- Masalah organisasi adalah masalah setiap karyawan.
- Rasa memiliki terhadap organisasi.
- Kebanggaan menjadi bagian dari keluarga organisasi.

2) Komitmen berkelanjutan

Merupakan komitmen yang di dasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi, seperti: gaji, fasilitas dan lainnya.

- Tetap tinggal di organisasi karena kebutuhan gaji.
- Tetap tinggal di organisasi karena keuntungan yang didapatkan dari perusahaan.
- Susah meninggalkan organisasi meskipun sangat ingin untuk meninggalkan organisasi.
- Karyawan bertahan pada organisasi karena tidak ada alternatif pekerjaan lain.

3) Komitmen normatif

Timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

- Tidak meninggalkan organisasi meskipun hal tersebut menguntungkan.
- Kesadaran dalam diri karyawan bahwa komitmen adalah sesuatu yang harus dilakukannya.
- Tidak meninggalkan organisasi karena adanya tanggung jawab yang tinggi dalam suatu organisasi.

3.3.5 Kinerja karyawan

(Dessler G. , 2006) mendefinisikan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Pengukuran kinerja karyawan menurut (Dessler G. , 2006) adalah sebagai berikut:

a. Kualitas

- Standar mutu pekerjaan yang dihasilkan
- Ketelitian dalam bekerja.
- Keberhasilan menyelesaikan pekerjaan.
- Bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan perusahaan.

b. Produktivitas

- Hasil pekerjaan sesuai target yang diberikan.
- Efisiensi waktu dalam bekerja
- Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

- Kemampuan menyelesaikan kerja lembur.
- c. Pengetahuan mengenai pekerjaan
 - Pengetahuan mengenai pekerjaan.
 - Informasi mengenai pekerjaan.
 - Kemampuan menyelesaikan pekerjaan.
- d. Kepercayaan
 - Dapat dipercaya
 - Kemampuan menjalankan tanggung jawab
- e. Ketersediaan
 - Ketepatan waktu hadir.
 - Ketepatan waktu pulang.
 - Ketepatan menggunakan waktu istirahat/jam makan.
- f. Kebebasan
 - Kebebasan dalam menyampaikan pendapat.
 - Kebebasan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
 - Kebebasan dalam bertukar shift (jam kerja) dengan karyawan lain.

Table 3.1

Table definisi operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
----------	----------	-----------	-------

<p>Stres kerja (X1)</p>	<p>Stres kerja merupakan ketidakmampuan untuk memahami atau menghadapi tekanan, dimana tingkat stres setiap individu berbeda-beda dan bereaksi sesuai dengan perubahan lingkungan dan tekanan (Cooper, 1992).</p>	<p>a. Gejala fisik</p> <ul style="list-style-type: none"> - Munculnya rasa letih - Tidak fokus dalam bekerja - Sering merasa gelisah - Sering muncul sakit kepala <p>b. Tingkah laku</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perasaan yang tidak stabil - Kesulitan dalam berkomunikasi - Tidak dapat berfikir jernih - Kehilangan semangat kerja <p>c. Gejala ditempat kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja yang rendah - Prestasi kerja mengalami penurunan - Semangat kerja mengalami penurunan - Pengambilan keputusan menjadi tidak tepat - Kemampuan berinovasi mengalami penurunan - Daya imajinasi mengalami penurunan - Kreativitas mengalami penurunan (Cooper, 1992) 	<p><i>Likert</i></p>
<p>Kepuasan kerja (X2)</p>	<p>Kepuasan kerja adalah persepsi karyawan terkait seberapa baik pekerjaan yang mereka lakukan memberi dampak yang positif dan berguna untuk orang lain (Luthans, 1998).</p>	<p>1. Pekerjaan itu sendiri</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan - Kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab - Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif - Kepuasan karyawan untuk mendapat kesempatan belajar <p>2. Gaji</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan karyawan dengan gaji yang diterima - Kepuasan karyawan atas tunjangan yang diberikan perusahaan - Kepuasan karyawan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji <p>3. Kesempatan promosi</p>	<p><i>Likert</i></p>

		<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja karyawan atas pemberian promosi - Kepuasan karyawan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima <p>4. Pengawasan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan karyawan atas bantuan teknis yang diberikan atasan - Kepuasan karyawan atas dukungan moril yang diberikan atasan. - Kepuasan karyawan atas pengawasan yang dilakukan oleh atasan. <p>5. Rekan kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan karyawan terhadap kerjasama dalam tim - Kepuasan karyawan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan - Kepuasan karyawan dalam bersaing secara sportif <p>(Luthans, 1998)</p>	
Komitmen organisasi (Z)	Karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi atau tidak (Mayer, 1990).	<p>1. Komitmen Afektif</p> <ul style="list-style-type: none"> - Senang berkarier sepanjang hidup dalam perusahaan. - Masalah organisasi adalah masalah setiap karyawan. - Rasa memiliki terhadap organisasi. - Kebanggaan menjadi bagian dari keluarga organisasi. <p>2. Komitmen berkelanjutan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tetap tinggal di organisasi karena kebutuhan gaji. - Tetap tinggal di organisasi karena keuntungan yang didapatkan dari perusahaan. - Susah meninggalkan organisasi meskipun sangat ingin untuk meninggalkan organisasi. - Karyawan bertahan pada organisasi karena tidak ada 	<i>Likert</i>

		<p>alternatif pekerjaan lain.</p> <p>3. Komitmen normatif</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tidak meninggalkan organisasi meskipun hal tersebut menguntungkan. - Kesadaran dalam diri karyawan bahwa komitmen adalah sesuatu yang harus dilakukannya. - Keyakinan terhadap organisasi. - Tidak meninggalkan organisasi karena adanya tanggung jawab yang tinggi dalam suatu organisasi. <p>(Mayer, 1990)</p>	
Kinerja karyawan (Y)	Suatu prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan (Dessler G. , 2006)	<p>a. Kualitas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Standar mutu pekerjaan yang dihasilkan - Ketelitian dalam bekerja. - Keberhasilan menyelesaikan pekerjaan. - Bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan perusahaan. <p>b. Produktivitas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hasil pekerjaan sesuai target yang diberikan. - Efisiensi waktu dalam bekerja - Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. - Kemampuan menyelesaikan kerja lembur. - Pengetahuan mengenai pekerjaan - Pengetahuan mengenai pekerjaan. - Informasi mengenai pekerjaan. - Kemampuan menyelesaikan pekerjaan. <p>c. Kepercayaan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dapat dipercaya - Kemampuan menjalankan tanggung jawab <p>d. Ketersediaan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ketepatan waktu hadir. 	<i>Likert</i>

		<ul style="list-style-type: none"> - Ketepatan waktu pulang - Ketepatan menggunakan waktu istirahat/jam makan. <p>e. Kebebasan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kebebasan dalam menyampaikan pendapat. - Kebebasan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. - Kebebasan dalam bertukar shift (jam kerja) dengan karyawan lain. <p>(Dessler G. , 2006)</p>	
--	--	--	--

3.4 Jenis dan teknik pengumpulan data

1. Data Primer

Data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama dilokasi penelitian. Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data primer yang diperlukan dengan cara melakukan penyebaran kuisisioner yang diberikan kepada responden (pegawai Kementrian Agama Provinsi Riau). Materi kuisisioner yang di sebar terkait dengan stress kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Setiap poin jawaban pada kuisisioner ditentukan skornya menggunakan skala *likert* atau skala yang dapat dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu gejala atau fenomena pendidikan, (Djaali, 2008).

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberi data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2012). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi sumber data yang relevan dalam organisasi yang digunakan sebagai data pendukung peneliti sesuai dengan variable yang diteliti. Sumber data sekunder pada penelitian ini adalah diakses dari web resmi dari Kementrian Agama.

3.5 Uji instrument penelitian

3.5.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen (Arikunto, 2002). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Cara yang dipakai dalam menguji tingkat validitas adalah dengan variabel internal, yaitu menguji apakah terdapat kesesuaian antara bagian instrumen secara keseluruhan. Untuk mengukurnya menggunakan analisis butir. Pengukuran pada analisis butir yaitu dengan cara skor-skor yang ada kemudian dikorelasikan dengan menggunakan rumus korelasi *product moment*. Kedua, uji validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi bivariate antara masing-masing skor

indikator dengan total skor konstruk. Ketiga, dengan *confirmatory factor analysis* (CFA) yaitu untuk menguji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *pearson product moment* yang dikemukakan oleh Pearson dalam (Arikunto, 2002) sebagai berikut :

$$R_{xy} = \frac{\sum xy - \left\{ \sum x \right\} \left\{ \sum y \right\}}{N} \div \sqrt{\left\{ \frac{\sum x^2 - (\sum x)^2}{N} \right\} \left\{ \frac{\sum y^2 - (\sum y)^2}{N} \right\}}$$

Keterangan:

r_{xy} : koefisien korelasi antara x dan y r_{xy}

N : Jumlah Subyek

X : Skor item

Y : Skor total

$\sum X$: Jumlah skor items

$\sum Y$: Jumlah skor total

$\sum X^2$: Jumlah kuadrat skor item

$\sum Y^2$: Jumlah kuadrat skor total

3.5.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik

(Arikunto, 2002). Pada penelitian ini untuk mencari reliabilitas instrumen menggunakan rumus alpha α , karena instrumen dalam penelitian ini berbentuk angket atau daftar pertanyaan yang skornya merupakan rentangan antara 1-5 dan uji validitas menggunakan item total, dimana untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0.

Reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, maksudnya apabila dalam beberapa pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok yang sama diperoleh hasil yang relatif sama (Azwar, 2000). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik formula *Alpha Cronbach* untuk menghitung reliabilitas suatu tes yang tidak mempunyai pilihan benar atau salah, melainkan digunakan untuk menghitung reliabilitas suatu tes yang mengukur sikap atau perilaku. Dengan menggunakan program SPSS 15.0 for windows. Dikatakan reliable apabila memberikan nilai *Cronboach Alpha* > 0,70 ((Ghozali, 2011).

Rumus :

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S^2 j}{S^2 x} \right)$$

Keterangan :

α = koefisien reliabilitas alpha

k = jumlah item

Sj = varians responden untuk item I

Sx = jumlah varians skor total

3.6 Populasi dan sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu untuk ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini populasinya adalah pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau yang sebanyak 117 pegawai.

Sampel adalah merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik *simple random sampling* atau *sampling sensus* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Karena sampel diambil secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada di dalam populasi.

3.7 Metode analisis data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.7.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian maksimum minimum (Ghozali, 2011). Analisis ini digunakan untuk menganalisa data satu persatu berdasarkan jawaban responden dari kuesioner yang diberikan selama penelitian berlangsung.

a) Menyajikan Data

Data dapat disajikan dalam bentuk table dan grafik dengan bentuk histogram, *ogive*, *polygon*, table kontingensi, *bar chart* dan *pie chart*.

b) Meringkas dan Menjelaskan Data

Data kuantitatif dapat disajikan dalam dua aspek utama untuk menggambarkan distribusi data.

1. Letak data (*central tendency*), adalah teknik statistik yang digunakan untuk menjelaskan kelompok data seperti *mean*, *median* dan *modus*.
2. Variasi data, digunakan untuk menjelaskan keadaan kelompok data seperti rentang data (*range*) dan standar deviasi.

3.7.2 Analisis Regresi

Menurut (Sugiyono, 2012) analisis regresi digunakan untuk memprediksi seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen dimanipulasi atau diubah-ubah atau dinaik turunkan.

Mengenai analisis regresi, (Ghozali, 2011) menambahkan bahwa selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Variabel dependen diasumsikan random, yang berarti mempunyai distribusi probabilistik, variabel independen diasumsikan memiliki nilai tetap.

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila

dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

A). Analisis regresi tahap 1

Analisis regresi tahap 1 pertama ini digunakan untuk mengetahui pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Adapun persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Z : Komitmen Organisasi

a : konstanta

X_1, X_2 : Independen (stres kerja dan kepuasan kerja)

b_1, b_2 : koefisien regresi

e : eror

B) Analisis regresi tahap 2

Analisis regresi tahap ke 2 ini untuk mengetahui pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y : kinerja pegawai

a : konstanta

X_1, X_2 : Independen (stres kerja dan kepuasan kerja)

b_1, b_2 : koefisien regresi

c) Analisis regresi tahap 3

Analisis regresi tahap ke 3 ini untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja. Adapun persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1Z + e$$

Keterangan :

Y : kinerja pegawai

a : konstanta

Z : Komitmen organisasi

b_1 : koefisien regresi

3.7.4 Uji Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2012) dalam penelitian, hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Rumusan masalah tersebut bisa berupa pernyataan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih, perbandingan dan variabel mandiri (deskripsi). Dalam sebuah penelitian terdapat dua macam hipotesis yaitu hipotesis nol, dan alternatif. Hipotesis nol

menyatakan tidak ada, maksudnya bisa berbentuk tidak adanya hubungan antara satu variabel dengan variabel lain. Sedangkan hipotesis alternatif adalah sebaliknya (Creswell, 2007).

a. Uji statistik T

Uji T pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Sugiyono, 2012). Derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai signifikan lebih kecil dari derajat kepercayaan maka kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen.

b. Uji statistik F

Uji F digunakan untuk menguji variabel – variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat . Selain itu dengan uji F ini dapat diketahui pula apakah model regresi linier yang digunakan sudah tepat atau belum (Sugiyono, 2012). Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar daripada nilai F menurut tabel maka hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

c. Uji determinan

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD = Koefisien Determinasi

R = Koefisien Korelasi

3.7.5 Analisis jalur (*Path Analysis*)

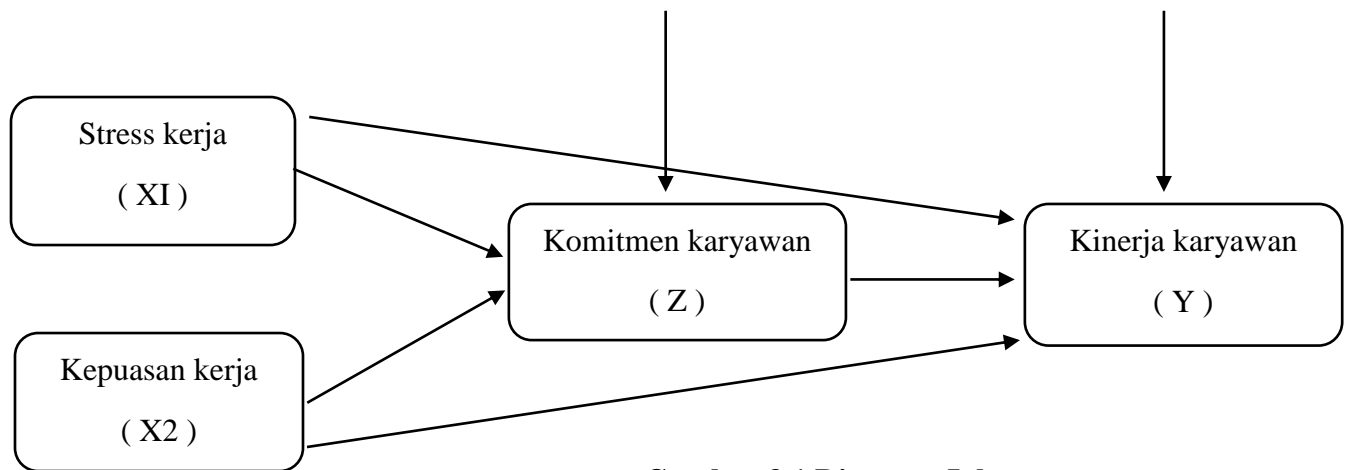
Analisis jalur adalah suatu teknik pengembangan dari regresi linier ganda. Teknik ini digunakan untuk menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y serta dampaknya terhadap Z . Analisis jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung (Robert, 1993).

3.7.6 Model diagram jalur (*Path Analysis*)

Model diagram jalur merupakan langkah pertama dalam analisis jalur, yaitu merancang model berdasarkan konsep dari teori yang dipakai. Secara teoritis dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

2. Stres kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



Gambar 3.1 Diagram Jalur

3.7.7 Uji asumsi klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis perlu dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu agar penelitian tidak bias dan untuk menguji kesalahan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Menurut (Ghozali, 2011) model regresi yang digunakan akan menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif (BLUE = *Best Linier Unbiased Estimator*).

a). Uji Multikolonieritas

(Ghozali, 2011) uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi

diantara variable independen. Jika variable saling berkorelasi, maka variabel ini tidak *orthogonal*. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari :

1. Nilai toleransi dan lawannya.
2. *Variance inflation factor* (VIF).

b). Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso, 2002). Untuk mendeteksi normalitas adalah dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal dari grafik, dasar pengambilan keputusan adalah: a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. b. Jika data menyebar jauh garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS diperoleh hasil bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal. Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

c). Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari pengamatan

satu ke pengamatan yang lain. Jika varian dari pengamatan yang satu ke pengamatan yang lain tetap, maka ini disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Santoso (2002:210) mengatakan bahwa jika sebaran titik-titik berada di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola yang jelas, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Penelitian ini dibantu dengan menggunakan alat bantu berupa *software* computer program SPSS. SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis sebuah data dengan analisis statistik.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan diuraikan hasil penelitian mengenai pengaruh stres kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai di kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dari hasil jawaban responden melalui kuesioner. Sesuai dengan permasalahan dan perumusan model yang telah dikemukakan, serta kepentingan pengujian hipotesis maka teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis regresi berganda dan analisis jalur.

4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item yaitu mengkorelasikan skor setiap item dengan skor variabel (hasil penjumlahan seluruh skor item pertanyaan). Teknik korelasinya memakai *pearson correlation*. Item pertanyaan dinyatakan valid apabila memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Hasil uji validitas dengan metode *pearson correlation* sebagai berikut:

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Stres Kerja	Item 1	0,470	0,180	Valid
	Item 2	0,514	0,180	Valid
	Item 3	0,455	0,180	Valid
	Item 4	0,318	0,180	Valid
	Item 5	0,611	0,180	Valid
	Item 6	0,472	0,180	Valid
	Item 7	0,563	0,180	Valid
	Item 8	0,339	0,180	Valid
	Item 9	0,473	0,180	Valid
	Item 10	0,509	0,180	Valid
	Item 11	0,407	0,180	Valid
	Item 12	0,222	0,180	Valid
	Item 13	0,340	0,180	Valid
	Item 14	0,246	0,180	Valid
	Item 15	0,496	0,180	Valid
Kepuasan Kerja	Item 1	0,457	0,180	Valid
	Item 2	0,595	0,180	Valid
	Item 3	0,441	0,180	Valid
	Item 4	0,438	0,180	Valid
	Item 5	0,607	0,180	Valid
	Item 6	0,515	0,180	Valid
	Item 7	0,348	0,180	Valid
	Item 8	0,579	0,180	Valid
	Item 9	0,553	0,180	Valid

	Item 10	0,561	0,180	Valid
	Item 11	0,507	0,180	Valid
	Item 12	0,448	0,180	Valid
	Item 13	0,464	0,180	Valid
	Item 14	0,402	0,180	Valid
	Item 15	0,460	0,180	Valid
	Item 16	0,547	0,180	Valid
Komitmen Organisasi	Item 1	0,510	0,180	Valid
	Item 2	0,331	0,180	Valid
	Item 3	0,487	0,180	Valid
	Item 4	0,564	0,180	Valid
	Item 5	0,602	0,180	Valid
	Item 6	0,511	0,180	Valid
	Item 7	0,644	0,180	Valid
	Item 8	0,595	0,180	Valid
	Item 9	0,517	0,180	Valid
	Item 10	0,605	0,180	Valid
	Item 11	0,477	0,180	Valid
Kinerja Karyawan	Item 1	0,400	0,180	Valid
	Item 2	0,306	0,180	Valid
	Item 3	0,353	0,180	Valid
	Item 4	0,363	0,180	Valid
	Item 5	0,463	0,180	Valid
	Item 6	0,473	0,180	Valid
	Item 7	0,367	0,180	Valid
	Item 8	0,493	0,180	Valid
	Item 9	0,397	0,180	Valid

Item 10	0,265	0,180	Valid
Item 11	0,319	0,180	Valid
Item 12	0,285	0,180	Valid
Item 13	0,501	0,180	Valid
Item 14	0,383	0,180	Valid
Item 15	0,402	0,180	Valid
Item 16	0,452	0,180	Valid
Item 17	0,365	0,180	Valid
Item 18	0,439	0,180	Valid
Item 19	0,345	0,180	Valid

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Seperti telah dikemukakan pada Tabel 4.1 diperoleh nilai r_{hitung} dari semua item pada validitas $> r_{tabel}$, maka butir-butir instrumen penelitian tersebut dinyatakan valid. Sehingga semua butir instrumen pertanyaan yang berhubungan dengan stres kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan dinyatakan valid sehingga pertanyaan-pertanyaan yang tertuang dalam angket penelitian dapat digunakan dalam penelitian.

4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas berarti jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Semakin tinggi koefisien reliabilitas semakin reliabel jawaban yang diperoleh dari responden. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai Cronbach's *Alpha* instrumen dari masing-masing variabel yang diuji. Apabila nilai *cronbach coefficient alpha* lebih besar dari 0,60, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan

reliabel. Jika nilai *cronbachs coefficient alpha* lebih kecil 0,60, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan tidak *reliable*. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>AlphaCronbach</i>	Keterangan
Stres Kerja (X1)	0,723	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,736	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0,746	Reliabel
Kinerja (Y)	0,714	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas, diperoleh nilai nilai *alpha cronbach* dari semua variabel penelitian yaitu stres kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan menunjukkan lebih besar dari nilai 0,6. Dengan demikian jawaban-jawaban responden dari variabel-variabel penelitian tersebut reliabel, sehingga kuesioner dari variabel-variabel tersebut reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2 Gambaran Umum Responden

Gambaran umum responden digunakan untuk mengetahui karakteristik pegawai di kantor wilayah Kementrian Agama Provinsi Riau yang menjadi obyek penelitian, apakah berdasarkan identitas yang berbeda-beda mempunyai penilaian yang sama atau tidak.

4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 117 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin ditunjukkan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3.
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	%
1	Pria	57	48,7
2	Wanita	60	51,3
Total		117	100

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi dua kategori yaitu pria dan wanita. Pengumpulan data yang dilakukan menghasilkan data responden wanita sebanyak 60 orang atau 51,3 % dan pria sebanyak 57 atau 48,7%. Hal ini menjelaskan bahwa responden dalam penelitian ini mayoritas adalah wanita dengan jumlah 51,3 %.

4.2.2 Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 117 responden diperoleh data tentang usia responden. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan usia ditunjukkan pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4.
Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	%
1	> 50 tahun	11	9,4
2	20-30 tahun	13	11,1

3	31-40 tahun	67	57,3
4	41-50 tahun	26	22,2
Total		247	100

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi 5 kategori yaitu rentang usia > 50 tahun, 20-30 tahun, 31-40 tahun dan 41-50 tahun. Pengumpulan data yang dilakukan menghasilkan data responden dengan rentang usia tertinggi adalah 31-40 tahun sebanyak 67 orang atau 57,3%, diikuti dengan usia 41-50 tahun sebanyak 26 orang atau 22,2% , diikuti dengan usia 20-30 tahun sebanyak 13 orang atau 11,1%, diikuti dengan usia > 50 tahun sebanyak 11 orang atau 9,4%.

4.2.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 117 responden diperoleh data tentang pendidikan terakhir. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir ditunjukkan pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5.
Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	%
1	SMA	8	6,8
2	D3	2	1,7
3	S1	89	76,1
4	S2	18	15,4
Total		117	100

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui pengumpulan data yang dilakukan menghasilkan data responden dengan pendidikan terakhir SMA sebanyak 8 orang atau 6,8%, Diploma sebanyak 2 orang atau 1,7 % dan sarjana sebanyak 89 orang atau 76,1%. Hal ini menjelaskan bahwa responden dalam penelitian ini mayoritas memiliki pendidikan terakhir sarjana sebanyak orang 76,1%.

4.2.4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 117 responden diperoleh data tentang lama bekerja. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan lama bekerja ditunjukkan pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6.
Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Frekuensi	%
1	< 1 tahun	2	1,7
2	1-5 tahun	19	16,2
3	6-10 tahun	51	43,6
4	> 10 tahun	45	38,5
Total		117	100

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi yaitu lama bekerja dengan rentang <1 tahun, 1-5 tahun, 6-10 tahun, > 10 tahun. Pengumpulan data yang dilakukan menghasilkan data responden dengan rentang <1 tahun sebanyak 2 orang atau 1,7% dan responden dengan rentang 1-5 tahun sebanyak 19 orang atau 16,2%, rentang 6-10 tahun sebanyak 51 orang atau 43,6 % dan rentang > 10 tahun sebanyak 45

orang atau 38,5%. Jadi dapat disimpulkan bahwa berdasarkan kategori lama bekerja responden paling banyak dalam rentang 6-10 tahun sebesar 43,6%.

4.2.5 Responden Berdasarkan Jabatan

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 117 responden diperoleh data tentang jabatan. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan jabatan ditunjukkan pada Tabel 4.7

Tabel 4.7.
Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Frekuensi	%
1	Administrasi	2	1.7
2	Analisis barang dan jasa	1	0.9
3	analisis kepegawaian	1	0.9
4	analisis kepegawaian muda	1	0.9
5	Analisis laporan hasil	1	0.9
6	Analisis organisasi	1	0.9
7	analisis produk hukum	1	0.9
8	Bendahara pengeluaran	1	0.9
9	Bendahara Pengeluaran	1	0.9
10	Di atas 10 tahun	1	0.9
11	honorar	1	0.9
12	Kasi Akomodasi Tranportasi Haji	1	0.9
13	Kasi lembaga kanwil kemenag riau	1	0.9
14	Kasi pemberdayaan zakat	1	0.9
15	Kasi Pendsftarsn Jsji	1	0.9

16	Kasi penerangan dan Penyuluhan Bid. Penaiszawa	1	0.9
17	Kasi Wakaf	1	0.9
18	Kasubag Hukum dan KUB	1	0.9
19	kasubag ortala dan kepegawaian	1	0.9
20	Kepala seksi kesiswaan	1	0.9
21	Kepala seksi kurikulum Bid Penmad Kaneil	1	0.9
22	pegawai	1	0.9
23	Pegawai	4	3.4
24	pegawai bidang urais dan binsyar	1	0.9
25	pemandu kerukunan umat beragama	1	0.9
26	Penata komputer	1	0.9
27	Pengadministrasi	1	0.9
28	Pengadministrasian	1	0.9
29	Pengadministrasian	1	0.9
30	Pengadmitrasi	1	0.9
31	pengawas sarana kantor	1	0.9
32	pengelola bahan kepegawaian dan ketatalaksanaan	2	1.7
33	Pengelola Bahan Perencanaan	1	0.9
34	pengelola barang dan persediaan	1	0.9
35	Pengelola BMN	1	0.9
36	Pengelola Data Anggaran Perbendaharaan	1	0.9
37	Pengelola Hari Besar Keagamaan	1	0.9
38	Pengelola perjalanan dinas	1	0.9
39	Pengelola SAI	2	1.7
40	Pengelola peny.Haji dan Umrah	1	0.9
41	pengembang forum kerukunan umat	1	0.9

42	Pengembang Kerja sama Kelembagaan	1	0.9
43	pengembang lembaga keagamaan	1	0.9
45	pengembang pegawai	1	0.9
46	Pengembang pegawai	1	0.9
47	pengembang potensi siswa	1	0.9
48	pengembang program pemberdayaan umat	1	0.9
49	Pengembangan Materi Penyuluhan	1	0.9
50	Pengembangan Potensi Umat	1	0.9
52	Pengemudi	1	0.9
53	Pengolah data	1	0.9
54	Pengolah Bahan Pembinaan Muhasabah	1	0.9
55	pengolah data	2	1.7
56	Pengolah Data	1	0.9
57	pengolah data anggaran dan perbendaharaan	1	0.9
58	Pengelola Administrasi	1	0.9
59	Penyusun bahan kerumahtanggan	1	0.9
60	penyusun bahan materi bimbingan	1	0.9
61	Penyusun Bahan Materi Penyuluhan	1	0.9
62	Penyusun bahan pemberdayaan amil zakat	1	0.9
63	penyusun bahan pembina penghulu	1	0.9
64	penyusun bahan penerbitan dakwah	1	0.9
65	Penyusun dokumen Haji	1	0.9
66	penyusun lapora keuangan	1	0.9
67	penyusun laporan keuangan	3	2.6

68	Penyusun laporan keuangan	2	1.7
69	Penyusun Laporan Keuangan	1	0.9
70	Penyusun laporan Keuangan Bid Haji	1	0.9
71	Penyusun Lapran Keuangan	1	0.9
72	Penyusun llsporansBPS,BPIHe	1	0.9
73	Penyusun Naskah Rekaman Dan Siaran Keagamaan	1	0.9
74	Penyusun pembinaan penghulu	1	0.9
75	Penyusun Program Anggaran Bidang Haji	1	0.9
76	penyusun rencana program dan anggaran	2	1.7
77	Penyusun rencana program dan anggaran	2	1.7
78	Penyusunan bahan Materi Bimbingan	1	0.9
79	Penyusn bahan penyuluhan hokum	1	0.9
80	penyususn standar dan sistem prosedur kerja	1	0.9
81	Perencana Muda	1	0.9
82	Perencana pertama	1	0.9
83	Pramubakti	1	0.9
84	Sekretaris pimpinan	1	0.9
85	Staf	3	2.6
86	Staf bidang haji	1	0.9
87	Staf administrasi	1	0.9
88	Staf Bidang Haji	1	0.9
89	Staf Bidang Penamas Kanwil Agama Riau	1	0.9
90	Staf bidang pendidikan agama dan keagamaan islam	1	0.9
91	Staf bidang pendidikan madrasah	1	0.9

92	Staf Bidang Penmad	1	0.9
93	Staf Bidang Penmad Kanwil Kemenag Riau	1	0.9
94	Staf Kanwil Kemenag Prov. Riau	1	0.9
95	Staf Mapenda Kanwil Agama zprov.riau	1	0.9
96	Staf Mapenda Kawil Kemenag Prov.Riau	1	0.9
97	Staf produk halal	1	0.9
98	Staf seksi kelembagaan	1	0.9
99	Staf Subbag Perencanaan dan Keuangan	1	0.9
100	Staf Subbag Umum	1	0.9
101	Staff honorer	1	0.9
102	verifikator keuangan	3	2.6
Total		117	100

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa hasil data yang dilakukan menghasilkan data responden dengan mayoritas jabatan pegawai sebanyak 4 orang atau sebesar 3,4 %.

4.2.6 Responden Berdasarkan Daerah Asal

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 117 responden diperoleh data tentang daerah asal. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan daerah asal ditunjukkan pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8.
Responden Berdasarkan Daerah Asal

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	%
1	Bagan siapi api	1	0.9

2	Bangkinang	3	2.6
3	Bengkalis	1	0.9
4	Dumai	1	0.9
5	Indragiri hilir	1	0.9
6	indragiri hulu	1	0.9
7	Kampar	3	2.6
8	Kuatan Sengingi	1	0.9
9	Medan	1	0.9
10	Padang	2	1.7
11	Pasir Pengaraian	2	1.7
12	Pekanbaru	65	55.6
13	Provinsi riau	1	0.9
14	Rengat	3	2.6
15	Riau	15	12.8
16	Rokan hilir	2	1.7
17	Rokan Hulu	1	0.9
18	Siak	7	6.0
19	Sumatra barat	2	1.7
20	Sumatra utara	2	1.7
21	Taluk kuantan	1	0.9
22	Tembilahan	1	0.9
Total		117	100

Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui pengumpulan data yang dilakukan menghasilkan data responden dengan asal daerah terbanyak yaitu pekanbaru sejumlah 65 atau 65,6 % diikuti dengan Riau sebanyak 15 atau 12,8 % dan Siak sebanyak 7 atau 6 %.

4.3 Deskriptif Hasil Jawaban Responden

Deskripsi jawaban responden digunakan untuk mengetahui tanggapan yang diberikan oleh responden terhadap variabel stres kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai di kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau. Berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penilaian responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

Skor penilaian terendah adalah : 1

Skor penilaian tertinggi adalah : 5

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Setuju

1,81 – 2,60 = Tidak Setuju

2,61 – 3,40 = Antara Setuju dan Tidak (Netral)

3,41 – 4,20 = Setuju

4,21 – 5,00= Sangat Setuju

4.3.1 Analisis Penilaian Responden

Berikut adalah hasil analisis penilaian responden terhadap variabel stres kerja, kepuasan kerja, komitmen kerja dan kinerja.

4.3.1.1 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Stres Kerja

Hasil penilaian responden terhadap variabel stres kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 4.9
Penilaian Responden Terhadap Stres Kerja

Stres Kerja	N	Mean	Kriteria
Pada saat bekerja saya mudah letih	117	1,95	Tidak Setuju
Saya dapat fokus dalam bekerja	117	1,98	Tidak Setuju
Saya merasa gelisah pada saat bekerja	117	1,99	Tidak Setuju
Saya selalu merasa sakit pada kepala	117	1,95	Tidak Setuju
Pada saat bekerja saya merasakan sakit kepala	117	2,05	Tidak Setuju
Perasaan yang stabil saat bekerja	117	2,10	Tidak Setuju
Saya dapat berkonsentrasi selama bekerja	117	2,04	Tidak Setuju
Selama bekerja dapat berfikir jernih	117	2,00	Tidak Setuju
Saya merasa kepuasan kerja rendah	117	2,17	Tidak Setuju

Tidak mengalami penurunan prestasi kerja	117	2,04	Tidak Setuju
Tidak merasa semangat kerja menurun	117	2,01	Tidak Setuju
Dapat mengambil keputusan yang tepat saat bekerja	117	1,99	Tidak Setuju
Saya dapat terus meningkatkan inovasi dalam bekerja	117	2,01	Tidak Setuju
Daya imajinasi mengalami penurunan	117	1,96	Tidak Setuju
Rata-rata Keseluruhan	117	2,02	Tidak Setuju

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dipaparkan bahwa dari 117 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 3,86 dan nilai tersebut merupakan kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan indikator yang tertuang pada variabel stres kerja. Penilaian tertinggi responden pada stress kerja adalah pada Saya selalu merasa kreativitas menurun sebesar 4,01 dan penilaian terendah adalah pada indikator Saya selalu merasa kesulitan dalam berkonsentrasi sebesar 3,62.

4.3.1.2 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Hasil penilaian responden terhadap variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.10
Penilaian Responden Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja	N	Mean	Kriteria
Saya puas karena bekerja sesuai keahlian	117	3,98	Setuju

Saya puas karena dibebankan tanggung jawab	117	3,73	Setuju
Saya puas karena diberikan kebebasan dalam bekerja	117	3,92	Setuju
Saya puas karena diberikan kesempatan untuk belajar	117	3,92	Setuju
Gaji yang di terima mencukupi kehidupan	117	3,58	Setuju
Saya puas karena menerima tunjangan-tunjangan	117	3,66	Setuju
Sistem pembayaran gaji yang jelas	117	3,79	Setuju
Prosedur pembayaran gaji yang jelas	117	3,86	Setuju
Saya puas dengan kesempatan promosi yang diberikan	117	3,82	Setuju
Saya puas karena gaji yang lebih tinggi karena kesempatan promosi	117	4,01	Setuju
Saya puas karena atasan memberi bantuan teknik kepada pegawai	117	3,72	Setuju
Saya puas karena adanya dukungan moral dari atasan	117	3,82	Setuju
Saya puas karena pengawasan yang dilakukan oleh atasan	117	3,78	Setuju
Saya dapat bekerjasama dengan tim untuk menyelesaikan pekerjaan	117	3,76	Setuju
Saya nyaman dengan lingkungan sosial dalam pekerjaan saya	117	3,83	Setuju
Saya dapat bersaing secara sportif dengan rekan kerja	117	3,79	Setuju
Rata-rata Keseluruhan	117	3,84	Setuju

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dipaparkan bahwa dari 117 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 3,81 dan nilai tersebut kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan indikator yang tertuang dalam variabel kepuasan kerja. Penilaian tertinggi responden pada kepuasan kerja adalah pada indikator saya merasa puas dengan gaji setelah saya dipromosikan oleh organisasi sebesar 4,01 dan penilaian terendah adalah pada indikator saya merasa puas dengan bantuan teknis terkait pekerjaan yang diberikan atasan sebesar 3,72.

4.3.1.3 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Hasil penilaian responden terhadap Komitmen Organisasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.11
Penilaian Responden Terhadap Komitmen Organisasi

Kepuasan Kerja	N	Mean	Kriteria
Saya ingin bertahan di tempat kerja ini karena gaji yang telah saya terima	117	3,86	Setuju
Saya ingin bertahan di tempat bekerja karena keuntungan yang di terima	117	4,04	Setuju
Saya sulit untuk meninggalkan kantor ini	117	3,76	Setuju
Saya bertahan di tempat kerja ini karena tidak ada alternatif lain	117	3,84	Setuju
Rata-rata Keseluruhan	117	3,88	Setuju

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dipaparkan bahwa dari 117 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 3,84 dan nilai tersebut kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan indikator yang tertuang dalam variabel komitmen

organisasi. Penilaian tertinggi pada variabel komitmen organisasi adalah pada indikator saya bangga menjadi bagian dari perusahaan dan penilaian terendah adalah pada indikator kehidupan saya akan terganggu bila meninggalkan perusahaan ini sekarang, sebesar 3,73.

4.3.1.4 Analisis Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Hasil penilaian responden terhadap variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.12
Penilaian Responden Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan	N	Mean	Kriteria
Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan standar mutu perusahaan	117	4,13	Setuju
Saya teliti dalam bekerja	117	4,05	Setuju
Saya berhasil menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan	117	3,97	Setuju
Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan	117	3,81	Setuju
Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan	117	4,06	Setuju
Saya menggunakan waktu secara efisien dalam bekerja	117	3,91	Setuju
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan	117	3,92	Setuju
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lembur jika dibutuhkan perusahaan	117	3,99	Setuju
Saya memiliki pengetahuan dalam bidang pekerjaan	117	3,79	Setuju
Saya memahami mengenai tugas saya dalam bidang pekerjaan saya	117	3,92	Setuju

Saya memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan	117	3,93	Setuju
Saya dapat dipercaya dalam menyelesaikan pekerjaan	117	3,79	Setuju
Saya bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan	117	3,92	Setuju
Saya hadir tepat waktu saat bekerja	117	3,85	Setuju
Saya pulang tepat waktu	117	3,84	Setuju
Saya menggunakan waktu istirahat/jam makan dengan tepat	117	3,90	Setuju
Saya mempunyai kebebasan dalam menyampaikan pendapat	117	3,82	Setuju
Saya mempunyai kebebasan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan	117	3,85	Setuju
Saya mempunyai kebebasan dalam bertukar shift (jam kerja) dengan karyawan lain	117	3,89	Setuju
Rata-Rata Keseluruhan	117	3,91	Setuju

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dipaparkan bahwa dari 117 responden, rata-rata memberikan penilaian sebesar 3,91 dan nilai tersebut kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan indikator yang tertuang dalam variabel kinerja karyawan. Dengan penilain tertinggi pada indikator pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan standar mutu perusahaan sebesar 4,13 dan penilaian terendah adalah pada indikator saya memiliki pengetahuan dalam bidang pekerjaan dan indikator Saya dapat dipercaya dalam menyelesaikan pekerjaan sebesar 3,79.

Berikut ini merupakan rekapitulasi deskriptif yang menunjukkan persepsi responden mengenai variabel penelitian yang digunakan:

Tabel 4.21
Rekapitulasi Deskriptif Variabel Penelitian

No.	Indikator	Mean	Keterangan
1.	Stres Kerja (X_1)	2,02	Tidak Setuju
2.	Kepuasan Kerja (X_2)	3,84	Setuju
3.	Komitmen Organisasi (Z)	3,88	Setuju
4.	Kinerja (Y)	3,91	Setuju

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.21 menunjukkan rekapitulasi persepsi karyawan mengenai variabel penelitian. Berdasarkan tabel rekapitulasi diatas maka variabel kinerja dikategorikan paling dominan, dibandingkan variabel stress kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang dikategorikan setuju, meskipun sama-sama mempunyai kategori yang sama yaitu setuju.

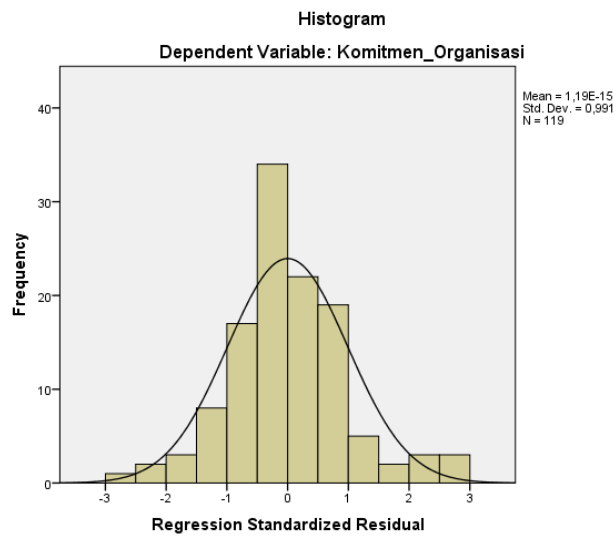
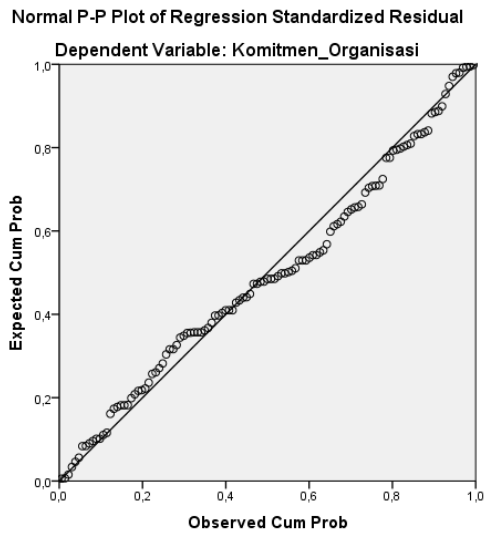
4.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji model regresi sehingga diperoleh model regresi dari metode kuadrat terkecil yang menghasilkan estimator linier tidak bias. Model regresi yang diperoleh berdistribusi normal dan terbebas dari gejala multikolieneritas, dan heteroskedastisitas.

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen maupun independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Dibawah ini

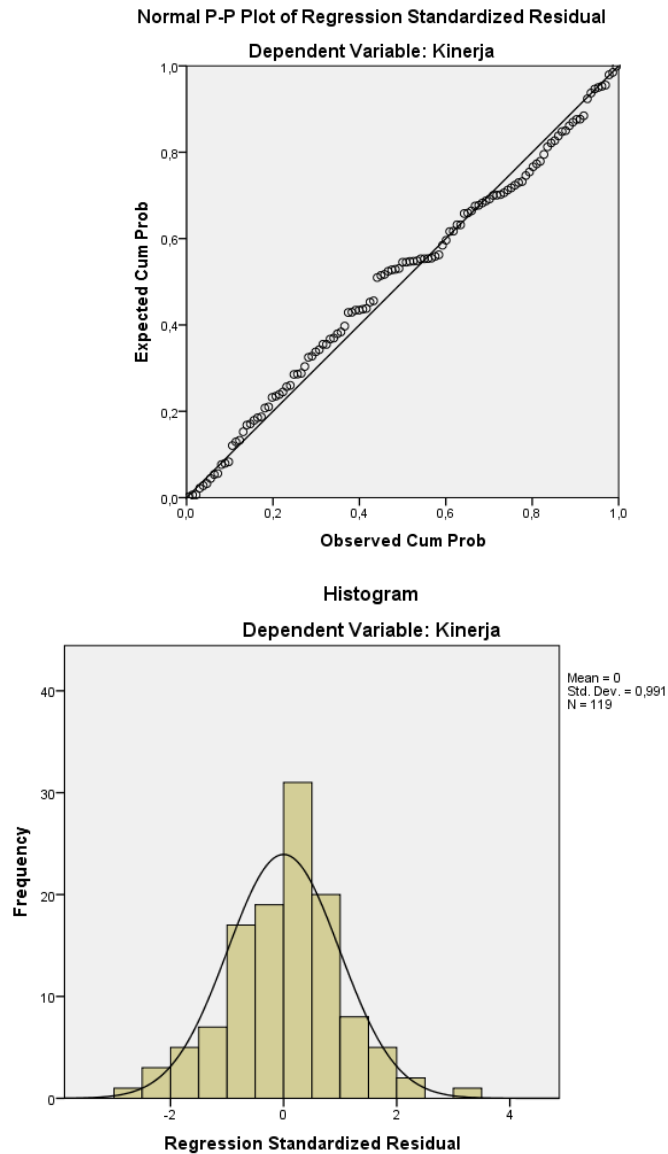
merupakan gambar diagram uji normalitas pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.



Gambar 6. Hasil Uji Normalitas Stress Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Hasil uji normalitas juga ditunjukkan pada gambar di bawah ini untuk menunjukkan pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.



Gambar 7. Hasil Uji Normalitas Stress Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Terhadap Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Dari analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

4.4.2 Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Pengujian adanya multikolinearitas dilakukan dengan memperhatikan besarnya tolerance value dan besarnya VIF (Ghozali, 2005). Jika nilai tolerance value $> 0,10$ atau < 1 dan $VIF < 10$, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada Tabel 4.13 berikut:

Tabel 4.14 Data Hasil Uji Multikolinieritas

Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,786	1,474		2,568	,012	
	Stress_Kerja	-,027	,031	-,059	-,861	,391	,984
	Kepuasan_kerja	,180	,018	,688	10,061	,000	,984

a. Dependent Variable: Komitmen_Organisasi

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai VIF (*variance inflation factor*) adalah < 10 . Dengan nilai VIF dari stres kerja sebesar 1,107 dan nilai VIF dari kepuasan kerja sebesar 1,107. Sedangkan untuk nilai *tolerance* $> 0,10$ atau < 1 dengan nilai *tolerance*

dari stres kerja sebesar 0,904 dan nilai *tolerance* dari kepuasan kerja sebesar 0,904. Jadi berdasarkan nilai VIF (*variance inflation factor*) dan *tolerance* dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung multikolinieritas, sehingga pengujian selanjutnya dapat dilanjutkan karena telah memenuhi syarat pengujian asumsi klasik yaitu tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel 4.15 Data Hasil Uji Multikolinieritas
Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	15,217	4,809		3,164	,002		
	Stress_Kerja	-,427	,101	-,248	-4,242	,060	,984	1,016
	Kepuasan_kerja	,770	,058	,772	13,208	,000	,984	1,016

a. Dependent Variable: Kinerja

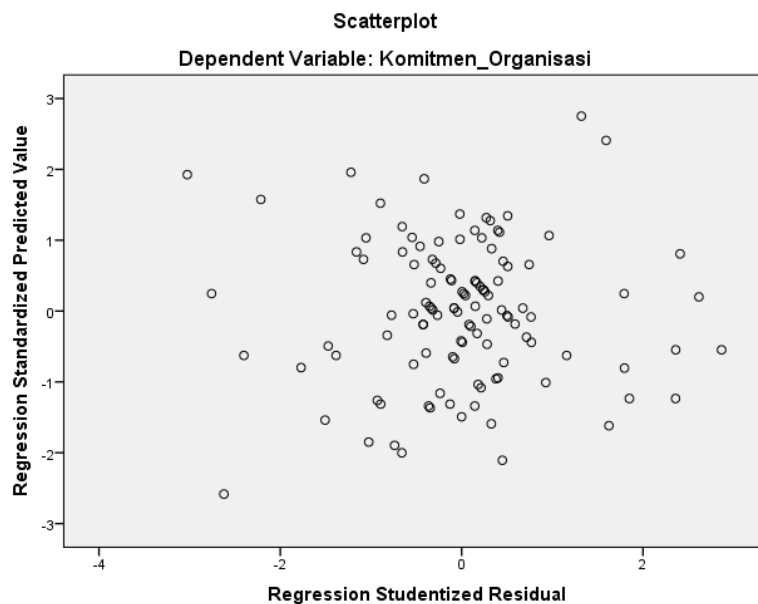
Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) adalah < 10. Dengan nilai VIF dari stres kerja sebesar 1,107 dan nilai VIF dari kepuasan kerja sebesar 1,107. Sedangkan untuk nilai *tolerance* > 0,10 atau < 1 dengan nilai *tolerance*

dari stres kerja sebesar 0,904 dan nilai *tolerance* dari kepuasan kerja sebesar 0,904. jadi berdasarkan nilai *vif* (*variance inflation factor*) dan *tolerance* dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung multikolinearitas, sehingga pengujian selanjutnya dapat dilanjutkan karena telah memenuhi syarat pengujian asumsi klasik yaitu tidak terjadi multikolinearitas.

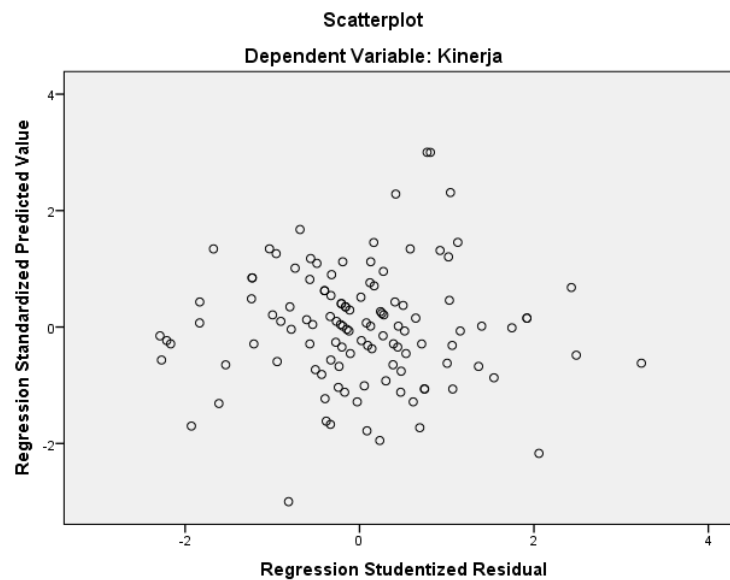
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas muncul ketika varian dari distribusi probabilitas gangguan tidak konstan untuk seluruh pengamatan atas variabel penelitian. Metode yang digunakan untuk menguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini memakai diagram *scatterplot*. gambar 7 menunjukkan hasil *scatterplot* pada variabel kepuasan kerja sebagai variabel dependen yaitu sebagai berikut:



Gambar 9. Scatterplot Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai
Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Melalui grafik *scatter plot* pada gambar diatas maka dapat dilihat pola penyebaran data yang ada. Pola penyebaran data yang berupa titik-titik pada scatter plot menyebar di atas dan di bawah dan penyebarannya tidak membentuk pola tertentu, sehingga dari pola penyebaran ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Jadi Asumsi Heteroskedastisitas terpenuhi. Sedangkan pada gambar 8 menunjukkan hasil *scatterplot* pada variabel kinerja sebagai variabel dependen yaitu sebagai berikut.



Gambar 9. Scatterplot Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja
Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Melalui grafik *scatter plot* pada gambar di atas maka dapat dilihat pola penyebaran data yang ada. Pola penyebaran data yang berupa titik-titik pada scatter plot menyebar di atas dan di bawah dan penyebarannya tidak membentuk pola tertentu, sehingga dari pola penyebaran ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Jadi Asumsi Heteroskedastisitas terpenuhi.

4.5 Analisis Regresi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada pegawai kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

4.5.1 Analisis Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.

Analisis regresi ganda digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Berikut hasil analisis regresi linear yang ditunjukkan pada tabel 4.17.

Tabel 4.17 Regresi Linear Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	3,786	1,474		2,568	,012
1	Stress_Kerja	-,027	,031	-,059	-,861	,391
	Kepuasan_kerja	,180	,018	,688	10,061	,000

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

1) Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan analisis regresi berganda stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja, diperoleh hasil persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Z = 17,142 - 0,074X_1 + 0,504X_2$$

Dimana :

Z : Komitmen Organisasi

a : Konstanta

X₁ : Stres Kerja

X₂ : Kepuasan Kerja

Interprestasi dari regresi diatas adalah sebagai berikut:

a. Konstanta

Nilai konstanta sebesar 17,142 menunjukkan bahwa jika semua variabel bebas memiliki nilai nol (0) maka nilai komitmen organisasi sebesar 17,142.

b. Stres Kerja (X₁)

Stres kerja (X₁) berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi (Z) dengan koefisien regresi sebesar 0,074. Adanya hubungan negatif ini berarti stres kerja dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang tidak searah. Nilai koefisien 0,074 dapat diartikan bahwa apabila variabel stres kerja meningkat satu satuan maka besarnya komitmen organisasi akan menurun sebesar 0,074 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan tetap.

c. Kepuasan Kerja (X₂)

Kepuasan kerja (X₂) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Z) dengan koefisien regresi sebesar 0,504. Adanya hubungan positif ini berarti kepuasan kerja dengan komitmen organisasi memiliki hubungan yang searah. Koefisien regresi untuk variabel kepuasan kerja (X₂) adalah sebesar 0,504. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa apabila variabel kepuasan kerja meningkat satu satuan maka

besarnya komitmen organisasi akan meningkat sebesar 0,504 dengan asumsi semua variabel bebas lain dalam keadaan tetap.

2) Uji t (Parsial)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

1. Pengujian Hipotesis 1

a. Hipotesis:

H₀: Tidak terdapat pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasi.

H_a: Terdapat pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasi.

b. Kriteria uji hipotesis:

Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_a diterima dan H₀ ditolak.

Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_a ditolak dan H₀ diterima.

c. Kesimpulan:

Berdasarkan tabel 4.17 diketahui nilai signifikansi sebesar $0,041 > 0,05$ sehingga H_a diterima dan H₀ ditolak. Artinya hipotesis pertama

“Terdapat pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasi” **terbukti**.

2. Pengujian Hipotesis 2

a. Hipotesis:

H₀: Tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

H_a: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

b. Kriteria uji hipotesis:

Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak.

Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_a ditolak dan H_0 diterima.

c. Kesimpulan:

Berdasarkan tabel 4.17 diketahui nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak. Artinya hipotesis kedua “Terdapat pengaruh kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional” **terbukti**

3) Uji F (Simultan)

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat.

Tabel 4.18 Hasil Uji F Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	265,523	2	132,762	50,692	,000 ^b
Residual	303,804	116	2,619		
Total	569,327	118			

a. Dependent Variable: Komitmen_Organisasi

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Stress_Kerja
Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

1. Pengujian Hipotesis

a. Hipotesis:

Ho: Tidak terdapat pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Ha: Terdapat pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

b. Kriteria uji hipotesis:

Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka Ha diterima dan Ho ditolak.

Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka Ha ditolak dan Ho diterima.

c. Kesimpulan:

Berdasarkan tabel 4.18 diketahui nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga Ha diterima dan Ho ditolak. Artinya hipotesis keenam “Terdapat pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi” **terbukti**.

4) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kontribusi variabel independen yaitu stres kerja dan kepuasan kerja terhadap variabel dependen yaitu komitmen organisasi. Berikut disajikan hasil koefisien determinasi yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.19 Hasil Koefisien Determinasi Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,683 ^a	,466	,457	1,618331751179391

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Stress_Kerja

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Berdasarkan hasil koefisien determinasi pada nilai *Adjusted R Square* adalah 0,339. Nilai ini dapat diartikan bahwa sebesar 33,9% kontribusi dari stres kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, sedangkan sisanya 66,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel tersebut.

4.5.2 Analisis Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Analisis regresi ganda digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Berikut hasil analisis regresi linear yang ditunjukkan pada tabel 4.20.

Tabel 4.20 Regresi Linear Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap terhadap Kinerja Pegawai

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	15,217	4,809		3,164	,002
	Stress_Kerja	-,427	,101	-,248	-4,242	,060
	Kepuasan_kerja	,770	,058	,772	13,208	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

1) Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan analisis regresi berganda variabel stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja, diperoleh hasil persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 19,519 - 0,149X_1 + 0,524X_2$$

Dimana :

Y : Kinerja Pegawai

a : Konstanta

X₁ : Stres Kerja

X₂ : Kepuasan Kerja

Interprestasi dari regresi diatas adalah sebagai berikut:

a. Konstanta

Nilai konstanta sebesar 19,519 menunjukkan bahwa jika semua variabel bebas memiliki nilai nol (0) maka nilai variabel kinerja pegawai sebesar 19,519.

b. Stres kerja (X₁)

Stres kerja (X₁) berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,149. Adanya hubungan negatif ini berarti stres kerja dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang tidak searah. Nilai koefisien 0,149 dapat diartikan bahwa apabila variabel stres kerja meningkat satu satuan maka besarnya kinerja pegawai akan menurun sebesar 0,149 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan tetap.

c. Kepuasan Kerja (X₂)

Kepuasan kerja (X₂) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,524. Adanya hubungan positif ini kepuasan kerja dengan kinerja pegawai memiliki hubungan yang searah. Koefisien regresi untuk variabel

kepuasan kerja (X_2) adalah sebesar 0,524. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa apabila variabel kepuasan kerja meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,524 dengan asumsi semua variabel bebas lain dalam keadaan tetap.

2) Uji t (Parsial)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

1. Pengujian Hipotesis 4

a. Hipotesis:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai.

H_a : Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai.

b. Kriteria uji hipotesis:

Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak.

Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_a ditolak dan H_0 diterima

c. Kesimpulan:

Berdasarkan tabel 4.20 diketahui nilai signifikansi sebesar $0,004 < 0,05$ sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak. Artinya hipotesis keempat “Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai” **terbukti**.

2. Pengujian Hipotesis 5

a. Hipotesis:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Ha: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

b. Kriteria uji hipotesis:

Jika $t_{\text{penelitian}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $t_{\text{penelitian}} < t_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

c. Kesimpulan:

Berdasarkan tabel 4.20 diketahui nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga kelima H_a diterima dan H_0 ditolak. Artinya hipotesis kelima “Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai” **terbukti**.

3) Uji F (Simultan)

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat.

Tabel 4.21 Hasil Uji F Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	5051,405	2	2525,702	90,640	,000 ^b
	Residual	3232,363	116	27,865		
	Total	8283,768	118			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Stress_Kerja
Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

1. Pengujian Hipotesis

a. Hipotesis:

Ho: Tidak terdapat pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Ha: Terdapat pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

b. Kriteria uji hipotesis:

Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka Ha diterima dan Ho ditolak.

Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka Ha ditolak dan Ho diterima.

c. Kesimpulan:

Berdasarkan tabel 4.20 diketahui nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga Ha diterima dan Ho ditolak. Artinya terdapat pengaruh signifikan stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai” **terbukti**.

4) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kontribusi variabel independen yaitu stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Berikut disajikan hasil koefisien determinasi yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.22 Hasil Koefisien Determinasi Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,781 ^a	,610	,603	5,278749389571681

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Berdasarkan hasil koefisien determinasi pada nilai *Adjusted R Square* adalah 0,419.

Nilai ini dapat diartikan bahwa sebesar 41,9% kontribusi dari stres kerja dan kepuasan kerja

sebesar 58,1% terhadap kinerja pegawai, sedangkan sisanya 58,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel tersebut.

4.5.3 Analisis Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji regresi linear berganda kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat ditunjukkan pada tabel 4.23 berikut ini:

**Tabel 4.23 Hasil Regresi Linear Komitmen Organisasi
Kinerja Karyawan
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39,587	4,464	8,868	,000
	Komitmen_Organisasi	2,219	,287	,582	,000

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

1) Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_3Z + e$$

$$Y = 17,057 + 0,491Z$$

Dimana:

Y : Kinerja Karyawan

Z : Kepuasan Kerja

Interprestasi dari regresi diatas adalah sebagai berikut:

1. Konstan (a)

Ini berarti jika variabel intervening (kepuasan kerja) memiliki nilai nol (0) maka nilai variabel terikat (kinerja karyawan) sebesar 17,057.

2. Kepuasan Kerja (Z) pada Kinerja Karyawan (Y)

Nilai koefisien kepuasan kerja untuk variabel Z sebesar 0,491. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan Kepuasan Kerja satu satuan maka variabel kinerja karyawan (Y) naik sebesar 0,491 dengan asumsi bahwa variabel intervening yang lain dari model regresi adalah tetap.

2) Uji t (Parsial)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

1. Pengujian Hipotesis 3

a. Hipotesis:

H₀: Tidak terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

H_a: Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

b. Kriteria uji hipotesis:

Jika $t_{\text{penelitian}} > t_{\text{tabel}}$, maka H₀ ditolak dan H_a diterima.

Jika $t_{\text{penelitian}} < t_{\text{tabel}}$, maka H₀ diterima dan H_a ditolak.

c. Kesimpulan:

Berdasarkan tabel 4.20 diketahui nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga H_a diterima dan H_o ditolak. Artinya hipotesis ketiga “Terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai” **terbukti**.

3) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kontribusi variabel independen yaitu kepuasan kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja. Berikut disajikan hasil koefisien determinasi yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.25
Hasil Koefisien Determinasi Kepuasan Kerja
Terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary

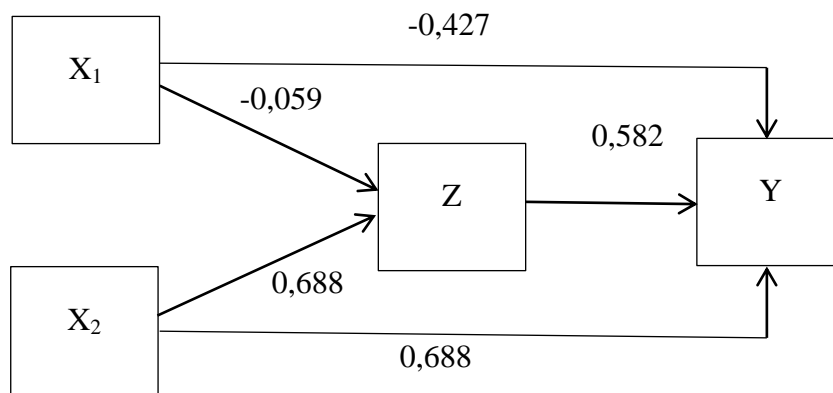
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,582 ^a	,338	,333	6,84474823774 8306

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Berdasarkan 4.25 hasil koefisien determinasi pada nilai *R Square* adalah 0,406. Nilai ini dapat diartikan bahwa sebesar 40,6% kontribusi dari kepuasan kerja terhadap kinerja, sedangkan sisanya 59,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel tersebut.

4.6.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antara hubungan. Untuk mengetahui nilai koefisien beta untuk analisis dapat dilihat pada tabel 4.17, 4.20 dan 4.23. Berdasarkan tabel tersebut hasil analisis jalur, maka dapat dibentuk gambar analisis jalur untuk melihat pengaruh langsung dan tak langsung antar variabel sebagai berikut.



Gambar 4.7. Analisis Jalur Pengaruh Langsung
 Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

- a. Pengaruh variabel stres kerja terhadap komitmen organisasi

$$X1 \rightarrow Z = -0,059$$

- b. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

$$X2 \rightarrow Z = 0,688$$

c. Pengaruh variabel stres kerja terhadap kinerja

$$X_1 \rightarrow Y = -0,427$$

d. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja

$$X_2 \rightarrow Y = 0,688$$

e. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja

$$Z \rightarrow Y = 0,582$$

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

a. Pengaruh variabel stres kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (-0,059 \times 0,582) = -0,0034$$

b. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap Kinerja melalui komitmen organisasi

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,688 \times 0,582) = 0,400$$

Secara ringkas untuk analisis jalur hubungan variabel dependen dengan variabel independen akan ditampilkan dalam tabel 4.22 di bawah ini:

Tabel 4.22
Hasil Analisis Jalur

No	Hipotesis	Simbol	Nilai
1	Pengaruh variabel stres kerja terhadap kinerja	$X_1 \rightarrow Y$	-0,427
2	Pengaruh variabel stres kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi	$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (-0,059 \times 0,582)$	-0,034
3	Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap	$X_2 \rightarrow Y$	0,688

	kinerja		
4	Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi	$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,688 \times 0,582)$	0,400
5	Pengaruh variabel stres kerja terhadap komitmen organisasi	$X_1 \rightarrow Z$	-0,059
6	Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi	$X_2 \rightarrow Z$	0,688
7	Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja	$Z \rightarrow Y$	0,582

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja sebesar -0,139 sedangkan pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar -0,004. Dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau. Artinya hipotesis keenam “Stress kerja berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui kinerja karyawan” **tidak terbukti**.

Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap Kinerja sebesar 0,685 sedangkan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap Kinerja melalui komitmen organisasi sebesar 0,359. Dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau. Artinya

hipotesis ketujuh “kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui kinerja karyawan” **tidak terbukti**.

4.6 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Dari keseluruhan analisis yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan hasil penelitian seperti dalam tabel 4.23 di bawah ini:

Tabel 4.23
Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hipotesis	Keterangan
H1	Stres kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.	Tidak Terbukti
H2	Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.	Terbukti
H3	komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	Terbukti
H4	Stres kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	Tidak Terbukti
H5	Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	Terbukti

H6	Stress kerja berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui kinerja karyawan	Tidak Terbukti
H7	Kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui kinerja karyawan.	Tidak Terbukti

4.7 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis kuantitatif pada pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau, diperoleh persamaan regresi dari stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening diperoleh hasil keseluruhan dari koefisien regresi adalah bernilai positif, hal tersebut mengandung arti bahwa jika nilai dari variabel stres kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi meningkat, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Untuk menjawab hipotesis penelitian maka berikut ini akan dijelaskan hasil pembahasan secara parsial:

4.7.1 Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil uji t stres kerja mendapatkan hasil p-value sebesar $0,391 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa stres kerja **tidak terbukti** berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurhendar, 2007), hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat pengaruh stres kerja terhadap komitmen kerja. Namun hasil penelitian ini bertentangan dengan oleh (Martono, 2015) yang berjudul pengaruh karakteristik pekerjaan, pengembangan karir, dan stres kerja terhadap komitmen organisasional. Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa stres kerja

berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh (Iresa, 2015) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi PT.Telekomunikasi Indonesia. Stres kerja pada pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau dianggap tidak mempengaruhi komitmen organisasi, hal ini disebabkan oleh stres kerja pada mayoritas pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau mampu dikendalikan dengan baik. Dengan demikian pegawai akan terus berkomitmen dalam Kementrian tersebut.

4.7.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil uji t kepuasan kerja mendapatkan hasil p-value sebesar $0,000 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja **terbukti** berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai kepuasan kerja pegawai maka kinerja akan semakin tinggi dan hal tersebut juga membuktikan kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Candraningtyas (2013) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Penelitian ini didukung oleh Sukmawati (2013) yang mengukur peran organizational citizenship behavior sebagai mediator pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan

hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor- faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. Begitupula dengan hasil penelitian (Widyanto, 2013) yang berjudul pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui komitmen organisasional karyawan cleaning service di ISS Surabaya. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 104 responden. Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria karyawan tetap yang sudah bekerja minimal 2 tahun. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Organisasi harus mengarahkan setiap pekerjaan karyawan, selain itu organisasi harus memberikan waktu untuk karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga setiap elemen atau lapisan organisasi dapat memahami tujuan dari organisasi. Kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu pemeliharaan dan pemotivasian. Ketidakpuasan di hubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai pemeliharaan. Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan bagi pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

4.7.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji t komitmen organisasi mendapatkan hasil p-value sebesar $0,000 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi **terbukti** berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai komitmen organisasi,

maka kinerja akan semakin tinggi dan hal tersebut juga membuktikan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja yang maksimal pada suatu perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Hasil penelitian ini sejalan dengan Adiftiya (2014) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukit Makmur Mandiri Utama Site Kideco Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser. Menurut penelitian (Yousef, 2000) komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh Okto (2014) mengatakan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ada suatu hubungan positif antara komitmen organisasional dan produktivitas kerja, pada umumnya tampak bahwa komitmen afektif memiliki hubungan yang lebih erat dengan hasil organisasi seperti kinerja dan perputaran karyawan bila dibandingkan dengan dua dimensi komitmen lain.

Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan, hal tersebut merupakan salah satu fungsi budaya pada sebuah organisasi. Dengan adanya fungsi tersebut karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik sehingga tercapai hasil yang memuaskan. Jika organisasi dan karyawan merasa puas maka tercapilah tujuan organisasi. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa dengan budaya organisasi yang baik pada karyawan maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

4.7.4 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji t stres kerja mendapatkan hasil p-value sebesar $0,600 > 0,05$ dapat disimpulkan bahwa stres kerja **tidak terbukti** berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurhendar, 2007), hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja. Namun hasil penelitian ini bertentangan dengan (Dewi, 2014) yang mengatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya Negara. Penelitian ini juga bertentangan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Nur, 2013) yang mengatakan bahwa stres kerja berpengaruh secara parsial dan negatif terhadap kinerja karyawan kinerja pegawai pada Universitas Khairun Ternate.

Stres kerja pada pegawai Kementrian Agama Riau stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini dikarenakan dengan adanya gaya kepemimpinan yang tepat maka pegawai mampu mengendalikan stres kerjanya. Dengan demikian tidak berdampak pada kinerja pegawai Kementrian Agama Riau.

4.7.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji t gaya kepemimpinan mendapatkan hasil p-value sebesar $0,000 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja **terbukti** berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, jika kepuasan kerja akan semakin tinggi dan hal tersebut juga membuktikan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai meningkat, yang akan berdampak pada meningkatnya kinerja maksimal pada suatu perusahaan, dalam hal ini adalah pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Quick (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang positif dan menyenangkan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan. (Hasibuan M. , 2007) menyatakan pernyataan yang senada bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Menurut (Ogulana, 2013) untuk mengukur tingkat kepuasasn kinerja karyawan adalah dengan menggunakan Kuesioner Kepuasan Kerja. Pernyataan diatas di dukung oleh penelitian sebelumnya dari (Rosita, 2016) yaitu hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Dengan adanya kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Hal ini sesuai dengan Luthans yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja ditentukan dari hasil yang melebihi ekspektasi atau harapan. Jadi jika seseorang mengalami kepuasan, maka sudah pasti karyawan tersebut memiliki kinerja yang maksimal dan terdorong untuk bekerja melebihi harapan dari organisasi. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

4.7.6 Pengaruh Langsung dan Tak Langsung Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi.

Berdasarkan hasil analisis jalur diperoleh pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja sebesar -0,427 sedangkan pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar -0,034. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian

Agama Provinsi Riau. Artinya hipotesis keenam “Stress kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi” **Tidak Terbukti.**

Komitmen adalah kondisi atau keadaan seseorang tetap bertahan terhadap suatu organisasi. Stres kerja tidak mempengaruhi kinerja pegawai melalui komitmen organisasi akan tetapi pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja pegawai secara langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung pegawai Kementerian Agama di Riau. Kemudian dari wawancara dapat diambil kesimpulan penyebab stres kerja berpengaruh pada kinerja pegawai melalui komitmen organisasi tidak terbukti. Dikarenakan ada beberapa pengaruh lain yang dilakukan. Salah satunya adalah stres kerja pada pegawai Kementerian Agama Riau masih dapat dikendalikan, hal ini dikarenakan dalam Kementerian Agama Riau pegawai sudah tercukupi kebutuhan finansial melalui gaji, tunjangan, honor, uang makan dan uang perjalanan dinas, disamping itu dari sisi keagamaan juga kerap dilakukan baca Alqur'an setiap jumat dan bimbingan PAI (ceramah) di awal bulan dan olahraga atau senam setiap Kamis pagi. Dengan demikian pegawai akan terhindar dari stres dan tidak berpengaruh terhadap komitmen kerjanya yang akan berdampak pada kinerja pegawai.

4.7.7 Pengaruh Langsung dan Tak Langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi.

Berdasarkan hasil analisis jalur diperoleh pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0,770 sedangkan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar 0,400. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau. Artinya hipotesis ketujuh “Pengaruh tidak langsung

kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi lebih besar daripada pengaruh langsung kinerja pegawai melalui komitmen organisasi” **Tidak Terbukti.**

Pegawai di Kementerian Agama Riau sudah merasa puas dengan pekerjaannya, hal ini dikarenakan apa yang telah dikerjakan sudah sesuai atau memenuhi dan sampai ke masyarakat. Hal ini seperti penyaluran dana BOS sampai ke sekolah dan dapat dimanfaatkan oleh sekolah dan bertanggung jawab, sehingga karyawan merasa puas dengan apa yang dikerjakan sudah sesuai prosedur dan bermanfaat. Dipandang dari kepuasan pada bidang pekerjaan juga setiap 5 tahun dipindahkan atau rolling. Setiap pegawai merasakan kerja di berbagai bidang yang tersedia, namun kadangkala ada karyawan yang dipindahkan bukan karena keinginan pribadi tetapi keinginan pimpinan dan bakat pegawai tersebut. Sehingga berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan karyawan sudah merasa puas dengan pekerjaannya tanpa dipengaruhi komitmen organisasi yang akan meningkatkan kinerjanya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Tidak terdapat pengaruh positif stres kerja terhadap komitmen organisasi.
2. Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.
3. Tidak terdapat pengaruh positif stres kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
6. Stress kerja tidak berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui kinerja karyawan.

7. Kepuasan kerja tidak berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan di atas, berikut merupakan saran untuk Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau, yaitu:

1. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau perlu meingkatkan komitmen organisasi agar mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.
2. Kepada para peneliti yang akan melakukan penelitian di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau sebaiknya meneliti dengan menggunakan variabel independen yang lain diluar stres kerja dan kepuasan kerja, seperti gaya kepemimpinan dan *reward* yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan dan meningkatkan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ade, C. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) TBK. Cabang Makassar Kartini. *Skripsi Universitas Hasunddin*.
- Adekola. (2012). The impact of organizational commitment on job satisfaction: A study of employees at nigerian universities. *International journal of human resource studies* , 1-12.
- Adiftiya, J. (2014). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bukit Makmur Mandiri Utama Site Kideco Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser. *E-Journal Ilmu Administrasi Bisnis*.
- Aditya, P. (2011). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Arief

- Nirwana Utama di kota Rantau, Tapin, Kalimantan Selatan. *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*, 3.
- Adler, M. (1983). *Encyclopaedia Britannica (Vol. XII)*. Chicago: Helen Hemingway Benton.
- Alahmadi, H. (2009). Factors affecting performance of hospital nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia . *International Journal of Health Care*, 40-54.
- Allen, H. B. (2000). Consequences associated with work-to family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of occupational health psychology*, 278-308.
- Anggit. (2014). Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya. *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya*.
- Aravinthan, V. d. (2013). . Occupational Stress and Organizational Commitment in Private Banks: A Sri Lankan Experience. *European Journal od Business and Management* , 78-99.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2002:144). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad. (2002). Psikologi Industri. *Liberty*, 120-135.
- Azwar, S. (2000). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Bababola. (2005). Correlates of job stress among university lecturers in Nigeria. *Nigeria Education Journal* , 117-126.
- Byron. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*. *Journal of vocational behavior*, 169-198.
- Campion, P. d. (2008). Twenty best practices for just employee performance reviews. *Compensation and benefits review*, 47-55.
- Candraningtyas. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional. *Jurnal Profit*.
- Caplan, C. F. (1975). Job demand and worker health: Main effects and occupational differences.
- Cha, J. M. (2011). Organizational Commitment and Contextual Performance: Examining Effects of Work Status and Emotional Intelligence Among Private Club Staff Members. . *Psychologi & Marketing* , 405-424.
- Clain, C. J. (2012). Women, Men, and Job Satisfaction . *Palgrave Macmillan Journals* , 331-355 .
- Cooper, C. (1992). *Stress Management*. Jakarta: Kesain.
- Creswell, J. W. (2007). *Research Design : Qualitative, Quantitative, and mixed*. *Sage Publication*.

- Crossman, A. (2003). RESEARCH NOTE Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff . *Journal of Managerial Psychology* , 368-376.
- Desak, C. d. (2014). Pengaruh Stres Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bangun Bali Utama Denpasar. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Dessler. (1992). *Manajemen Personalia*. diterjemahkan oleh : Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Dessler. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Klaten: PT. Indeks.
- Dessler. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dessler, G. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid 1*. Jakarta: Indeks.
- Dewi, B. I. (2014). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Journal Bisma Universitas Ganesa Jurusan Manajemen*.
- Dewie, F. R. (2014). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Djaali. (2008). *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Euis, K. A. (2014). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Entrepreneurship*.

- Evelyn. (2013). The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. *Faculty of cognitive sciences and human development*.
- Ferris, K. (1981). ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND PERFORMANCE IN A PROFESSIONAL ACCOUNTING FIRM. *Accounting, Organizations and Society*, 317-325.
- Fikriadi, P. M. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Stres Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Industri Jasa. *Skripsi Universitas Islam Negri Syarifhidayatullah*.
- Frone. (2003). Work family balance. *Handbook of occupational health psychology*, 143-162.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, F. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI.
- Grubb. (2007). Performance appraisal reappraised: It's not all positive. *Journal of Human Resource Education*, 1-22.
- Gurbuz, T. C. (2013). The impact of perceived organizational support on work–family conflict: Does role overload have a mediating role? *Economic and industrial democracy*, 145-160.

- Gusnetti. (2014). Faktor yang Mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Pekanbaru. *JOM FISIP*, 1-10.
- Handoko, H. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, H. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan. (2001:9). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan. (2014:24). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersusdadikawati. (2004). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Untuk Berpindah Kerja, Dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening: Studi Empiris pada Soden Akuntansi Perguruan Tinggi Swasta Jawa Tengah. *Tesis Program Studi Magister Sains Universitas Diponego*, 1-14.

- Herzberg, F. (2003). *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayati. (2014). Analisis Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kemilau Indah Permana Kebakkramat Karanganyar. *Naskah publikasi*.
- Hoboubi. (2016). The impact of job stress and job satisfaction on workforce productivity in an Iranian petrochemical industry . *safety and helath @work*.
- Hossein. (2015). Effects of stress on auditors' organizational commitment, job satisfaction, and job performance. *International Journal Of Organizational Leadership*.
- Husein. (2017). Relationships among performance appraisal satisfaction, work–family conflict and job stress. *Journal of management and organization*, 356-372.
- Iresa, U. H. (2015). Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Ismail. (2006). *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- John, H. B. (2013). *Human Resource Management an Experiential Approach, Mc Graw Hill International Edition*. Singapur.
- John, M. R. (2002). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Judge, R. a. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kathleen. (2008). Leadership style and organizational commitment mediating effect of role stress. *Journal of Management Issues*, 109-130.

- Keller. (1997). Job involvement and organization commitment as longitudinal predictors of job performance: A study of scientists and Engineers. *Journal Of Psychology*.
- Kemenag. (2018, Januari 01). <http://riau.kemenag.go.id/>. Retrieved from <http://riau.kemenag.go.id/>.
- Khan, A. (2014). Effect of Stress on Employees Job Performance in Maharatna Companies. *Anvesha*.
- Khatibi. (2009). The Relationship Between Job Stress and Organizational Commitment in National Olympic and Paralympic Academy. *World Journal of spot science*, 272-278.
- Lofquist, E. D. (1967). Manual fot the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation: XXII. *Work Adjustment Project – Industrial Relations Center*.
- Luthans, F. (1998). *Organization Behavior*. New York: McGraw-Hill International Book.
- Made, P. N. (2013). Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pengaruhnya Terhadap Kualitas Layanan Hotel Bali Hyatt Sanur. *Tesis Universitas Udayana Denpasar*.
- Madhuri, K. (2014). The effect of organizational commitment, and job satisfaction, on employee's job performance. *Management Department Savera Group of Institution Farukh Nagar*.
- Mangkunegara. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.

- Mangkunegara, A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mansoor, M. (2011). The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction A Study on Telecommunication Sector of Pakistan. *Journal Of Business Studies Quartily*, 50-56.
- Martono, P. G. (2015). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Pengembangan Karir dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *Management Analysis Journal*. .
- Martoyo, S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Mauli, R. &. (2012). Pengaruh Stres Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Dosen Politeknik Negeri Bengkalis). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 10-18.
- Mayer, A. d. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. . *Journal of Occupational Psychology*, 1-18.
- Mela. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Persepsi Karyawan Pada Departemen Produksi II PT. Chang Jui Fang Indonesia Indramayu). *Skripsi Universitas Pendidikan Indonesia*.
- Mulyati, S. (2010). PENGARUH KONFLIK PERAN DAN STRES KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI (STUDI PADA AKUNTAN PUBLIK DI JAKARTA). *Universitas Gunadarma*.

- Nur, S. (2013). Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*, 739-749.
- Nurhendar, S. (2007). PENGARUH STRES KERJA DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI (STUDI KASUS PADA CV. ANEKA ILMU SEMARANG). *Foxit*, 1-18.
- Nursyamsi. (2012:12). Pengaruh Kepemimpinan, Pemberdayaan, dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional serta dampaknya terhadap Kinerja Dosen. *Conference in accounting and management*, 1-16.
- Ofoegbu. (2006). Level of perceived stress among lecturers in Nigerian universities. *Journal of industrial psychology*, 66-75.
- Ogulana. (2013). Indices Of Job Stress And Job Satisfaction Among Academic Librarians In Selected Federal Universities In South West Nigeria.
- Okto, A. (2014). Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional . *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1-9.
- Panagiotis Trivellas. (2013). The effect of job related stress on employees' satisfaction: A survey in Health Care . *procedia social and behavioral science*, 715-726.
- Perry, A. &. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quartely*, 1-14.

- Pool. (2000). Organizational Culture and Relationship Between Job Tension in Measuring Outcomes Among Business Executive. *The Journal Of Management Development*, 32-49.
- Prowse. (2008). The dilemma of performance appraisal. *Measuring Business Excellence*. 69-77.
- Purwasari, M. (2017). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan PT. Intan Pariwara Klaten). *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah*.
- Quick, N. &. (2006). *Organizational Behavior Foundations Realities and Challenges*, Thompson South Western, United States Of America. 120.
- Rahardjo, S. (2014). New Roles Of Human Resource in Facing The Changing The Challenge Of Business Environment. *International Journal Of Management Research and Review*, 464-470.
- Rivai. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V. d. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* . Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins. (2006). *Perilaku Organisasi*. Klaten: PT. Intan Sejati.
- Robbins, j. T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba empat.

- Robbins, S. (2003). *Perilaku Organisasi*. Klaten: PT. Intan Sejati.
- Robbins, S. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robert, R. (1993). *Statistical Models for Causal* . USA.
- Rosita, T. (2016). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Surabaya . *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia*.
- Santoso. (2002). *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Santoso. (2002:212). *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sen, R. d. (1987). Effect of job satisfaction on stress, performance and health in self-paced repetitive work. *International Achieves Of Occupational and Environtmental Health*, 115-121.
- Simanjuntak. (2000). *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Simanjuntak. (2005). *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Simanjuntak. (2005). *Ekonomi Sumber Daya Manusiaaaaa*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

- Simanjuntak, P. (2011). *Manajemen Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Simmamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga Cetakan Pertama*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Snell, B. a. (2010). *Principles of Human Resource Management*. South Western: Cengage Learning.
- Sokoya. (2000). Personal predictor of job satisfaction for the public sector manager. *European Management Journal*, 11-23.
- Steers, R. M. (1980). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmawati, T. A. (2013). Peran Organizational Citizenship Behavior sebagai Mediator Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*.
- Syaiin. (2007). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari. *Universitas Sumatera Utara*, 1-45.
- Umm, A. d. (2015). Employee Religiosity: Impact on Job Stress and Job Stisfaction. *New Horisons*.
- Veithzal. (2011). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT. Raja grafindo persada.

- Vikas. (2016). The Effect of Communication and Participation on Job Satisfaction with Specific Reference to Banking Sector Employees. *Splint International Journal of Profesionals*.
- Widyanto, L. J. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Komitmen Organisasional Karyawan Cleaning Service di ISS Surabaya. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Komitmen Organisasional.
- Wiley. (2000). A synthesis of research on the causes, effects, and reduction of strategies of teacher stress. *Journal Of Instructional Psychology*, 80-87.
- Yousef, D. (2000). Organizational Commitment at Mediator of The Relationship Between Islamic Work Ethics and Attitudes Toward Organizational Change Human Relations. 513-537.
- Yucel, I. (2012). Job satisfaction, organizational commitment and demographic characteristics among teachers in Turkey: Younger is better? . *Procedia Social and Behavioral Science*, 1598-1608.

LAMPIRAN

KUISIONER PENELITIAN

Identitas Responden

Nama :

Usia :

Pendidikan terakhir :

Jenis kelamin :

Lama berkerja :

Jabatan :

Asal daerah :

Petunjuk pengisian

1. Mohon kuesioner ini diisi secara lengkap dari seluruh pernyataan yang telah disediakan
2. Berilah tanda (√) pada kolom jawaban yang tersedia
3. Terdapat 5(lima) alternatif pengisian jawaban, yaitu:

5 = Sangat Setuju

4 = Setuju

3 = Antara Setuju dan Tidak (Netral)

2 = Tidak Setuju

1 = Sangat Tidak Setuju

STRES KERJA

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
Gejala fisik						
1	Pada saat bekerja saya mudah letih					
2	Saya tidak dapat fokus dalam bekerja					
3	Saya merasa gelisah pada saat bekerja					
4	Pada saat bekerja saya merasakan sakit kepala					
Tingkah laku		1	2	3	4	5
5	Saya merasa tidak stabil saat bekerja					
6	Saya dapat berkonsentrasi selama bekerja					

7	Selama bekerja saya tidak dapat berfikir jernih					
Gejala di tempat kerja		1	2	3	4	5
9	Saya merasa kepuasan kerja rendah					
10	Saya mengalami penurunan prestasi kerja					
11	Tidak merasa semangat kerja menurun					
12	Saya tidak mampu mengambil keputusan yang tepat saat bekerja					
13	Saya tidak dapat terus meningkatkan inovasi dalam bekerja					
14	Daya imajinasi mengalami penurunan					
15	Kreativitas mengalami penurunan					

KEPUASAN KERJA

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
Pekerjaan itu sendiri						
1	Saya puas karena bekerja sesuai keahlian					
2	Saya puas karena dibebankan tanggung jawab					
3	Saya puas karena diberikan kebebasan dalam bekerja					
4	Saya puas karena diberikan kesempatan untuk belajar					
Gaji		1	2	3	4	5

5	Gaji yang di terima mencukupi kehidupan					
6	Saya puas karena menerima tunjangan-tunjangan					
7	Sistem pembayaran gaji yang jelas					
8	Prosedur pembayaran gaji yang jelas					
Kesempatan Promosi		1	2	3	4	5
9	Saya puas dengan kesempatan promosi yang diberikan					
10	Saya puas karena gaji yang lebih tinggi karena kesempatan promosi					
Pengawasan		1	2	3	4	5
11	Saya puas karena atasan memberi bantuan teknik kepada pegawai					
12	Saya puas karena adanya dukungan moral dari atasan					
13	Saya puas karena pengawasan yang dilakukan oleh atasan					
Rekan kerja		1	2	3	4	5
14	Saya dapat bekerjasama dengan tim untuk menyelesaikan pekerjaan					
15	Saya nyaman dengan lingkungan sosial dalam pekerjaan saya					
16	Saya dapat bersaing secara sportif dengan rekan kerja					

KOMITMEN ORGANISASI

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
----	------------	---	---	---	---	---

Komitmen berkelanjutan						
1	Saya ingin bertahan di tempat kerja ini karena gaji yang telah saya terima					
2	Saya ingin bertahan di tempat bekerja karena keuntungan yang di terima					
3	Saya sulit untuk meninggalkan kantor ini					
4	Saya bertahan di tempat kerja ini karena tidak ada alternatif lain					

KINERJA KARYAWAN

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
Kualitas						
1	Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan standar mutu perusahaan					
2	Saya teliti dalam bekerja					
3	Saya berhasil menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan					
4	Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan					
Produktivitas		1	2	3	4	5
5	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan					
6	Saya menggunakan waktu secara efisien dalam bekerja					
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan					

8	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lembur jika dibutuhkan perusahaan					
Pengetahuan mengenai Pekerjaan		1	2	3	4	5
9	Saya memiliki pengetahuan dalam bidang pekerjaan					
10	Saya memahami mengenai tugas saya dalam bidang pekerjaan saya					
11	Saya memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan					
Keterpercayaan		1	2	3	4	5
12	Saya dapat dipercaya dalam menyelesaikan pekerjaan					
13	Saya bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan					
Ketersedian		1	2	3	4	5
14	Saya hadir tepat waktu saat bekerja					
15	Saya pulang tepat waktu					
16	Saya menggunakan waktu istirahat/jam makan dengan tepat					
Kebebasan		1	2	3	4	5
17	Saya mempunyai kebebasan dalam menyampaikan pendapat					
18	Saya mempunyai kebebasan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan					
19	Saya mempunyai kebebasan dalam bertukar shift (jam kerja) dengan karyawan lain					

SURAT IZIN PENELITIAN



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI

Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283
Telepon (0274) 881546 - 883087 - 885376 Fax. : 882589

Nomor : 449/DEK/10/Div.SDM/XII/2017
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth.

Assalamu'alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Maisi Arianti
No. Mahasiswa : 14311634
Jurusan : Manajemen
Alamat : Jl. Lely IV

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

“Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening”

Dosen Pembimbing : Andriyastuti Suratman, S.E.,MM

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Yogyakarta, 27 Desember 2017
Dekan



Dr. D. Agus Harjito, M. Si
NIK : 87 311 0103

SURAT BALASAN IZIN PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA RI
KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI RIAU
Jalan Jenderal Sudirman Nomor 235 Pekanbaru 28011
Telepon (0761) 861827 faksimili (0761) 861827
Email : kanwilriau@kemenag.go.id website : www.riau.kemenag.go.id

Pekanbaru, 12 Januari 2018

Nomor : 42/Kw. 04.2/4/PP.00/ I/2018
Sifat : Penting
Lampiran : -
Perihal : Balasan Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia
Di
Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Menanggapi surat saudara No. 449/DEK/10/Div.SDM/XII/2017 tanggal 28 Desember 2017 Perihal Permohonan Ijin Penelitian Atas Nama :

Nama : MAISI ARIANTI

NIM : 14311634

JUDUL SKRIPSI : Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau)

Demikian ini diberitahukan pada skripsinya bahwa kami tidak keberatan dengan permohonan yang dimaksud. Untuk pelaksanaan selanjutnya supaya mahasiswi yang bersangkutan berhubungan dengan koordinator Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

A.n. Kepala
Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau
Babian Tata Usaha

Drs. H. SYUDIN, MA
NIK. 1192006131995031001

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel stres kerja

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SK1	111,589743589 743680	129,779	,470	,708
SK2	111,555555555 555640	129,490	,514	,707
SK3	111,581196581 196660	130,780	,455	,710
SK4	111,589743589 743680	131,865	,318	,714
SK5	111,777777777 777870	126,157	,611	,698
SK6	111,931623931 624020	127,685	,472	,704
SK7	111,871794871 794960	125,630	,563	,698
SK8	111,572649572 649670	132,092	,339	,714
SK9	111,829059829 059910	128,988	,473	,706
SK10	111,632478632 478720	129,097	,509	,706
SK11	111,632478632 478720	130,700	,407	,710
SK12	111,837606837 606930	132,568	,222	,718
SK13	111,820512820 512900	129,976	,340	,711
SK14	111,547008547 008630	133,681	,246	,718
SK15	111,786324786 324870	129,428	,496	,707
Stress_Kerja	57,777777777 77864	34,605	1,000	,761

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,723	16

Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel kepuasan kerja

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	117,982905982 906080	166,345	,457	,724
KK2	118,239316239 316340	162,615	,595	,717
KK3	118,042735042 735150	166,472	,441	,724
KK4	118,042735042 735150	166,386	,438	,724
KK5	118,384615384 615490	160,946	,607	,714
KK6	118,307692307 692400	163,836	,515	,720
KK7	118,170940170 940270	167,764	,348	,727
KK8	118,102564102 564200	163,920	,579	,719
KK9	118,145299145 299250	162,970	,553	,718
KK10	117,957264957 265050	164,507	,561	,720
KK11	118,247863247 863350	164,188	,507	,720
KK12	118,145299145 299250	167,177	,448	,725
KK13	118,188034188 034300	171,585	,464	,735

KK14	118,205128205 128300	166,509	,402	,725
KK15	118,136752136 752240	166,102	,460	,724
KK16	118,170940170 940270	163,574	,547	,719
Kepuasan_kerja	60,9829059829 06080	43,913	1,000	,822

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,736	17

Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel komitmen organisasi

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	80,6249917690 59680	85,188	,510	,728
KO2	80,4455045895 72500	89,150	,331	,741
KO3	80,7275558716 23780	85,981	,488	,730
KO4	80,6506327947 00700	85,747	,564	,728
KO5	80,6848208288 88730	85,089	,602	,725
KO6	80,5651627092 30620	86,493	,511	,731
KO7	80,6848208288 88730	83,414	,644	,720
KO8	80,7531968972 64800	83,321	,595	,720

KO9	80,7275558716 23780	84,887	,517	,727
KO10	80,6591798032 47710	84,343	,605	,723
KO11	80,5811965811 96690	85,303	,477	,729
Komitmen_Organisasi	42,2660174100 85310	23,493	,995	,809

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,746	12

Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel kinerja

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	144,589743589 743700	110,210	,400	,702
K2	144,666666666 666800	111,414	,306	,706
K3	144,752136752 136900	110,119	,353	,703
K4	144,905982905 983020	109,465	,363	,701
K5	144,658119658 119770	108,468	,463	,697
K6	144,803418803 418940	107,901	,473	,696
K7	144,794871794 871900	110,337	,367	,703
K8	144,726495726 495840	108,856	,493	,698
K9	144,923076923 077050	108,658	,397	,699

K10	144,794871794 871900	111,751	,265	,707
K11	144,786324786 324900	113,876	,319	,713
K12	144,923076923 077050	111,813	,285	,707
K13	144,794871794 871900	109,440	,501	,699
K14	144,871794871 795000	110,544	,383	,703
K15	144,880341880 342000	110,261	,402	,702
K16	144,820512820 512960	110,304	,452	,701
K17	144,897435897 436030	110,903	,365	,704
K18	144,863247863 247980	109,740	,439	,700
K19	144,829059829 059960	111,626	,345	,705
Kinerja	74,3589743589 74460	28,991	1,000	,751

Reliability Statistics

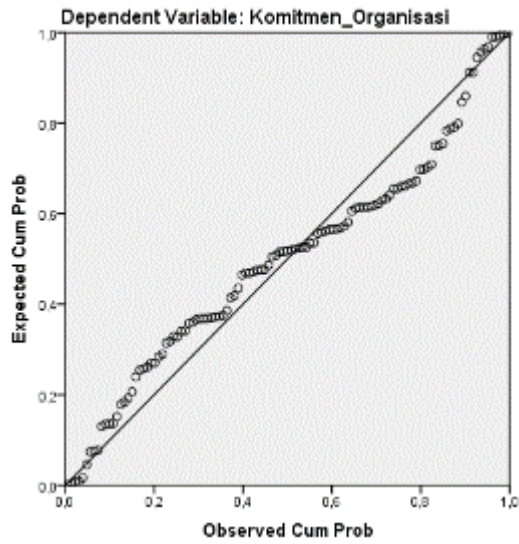
Cronbach's Alpha	N of Items
,714	20

HASIL UJI ASUMSI KLASIK

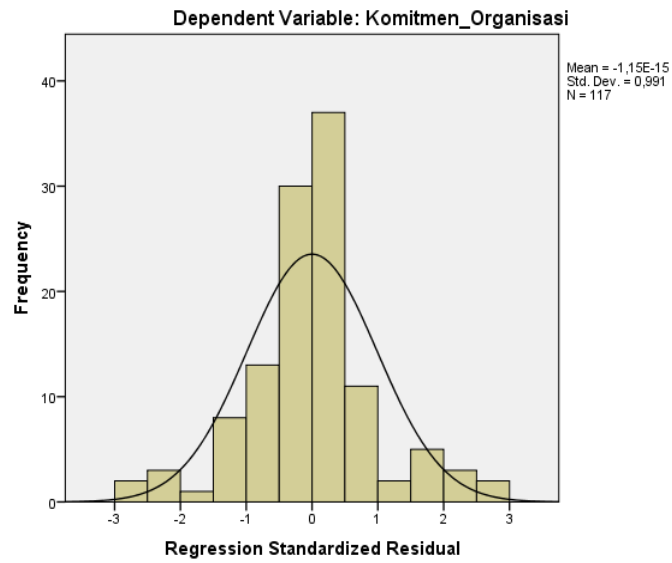
Pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Histogram



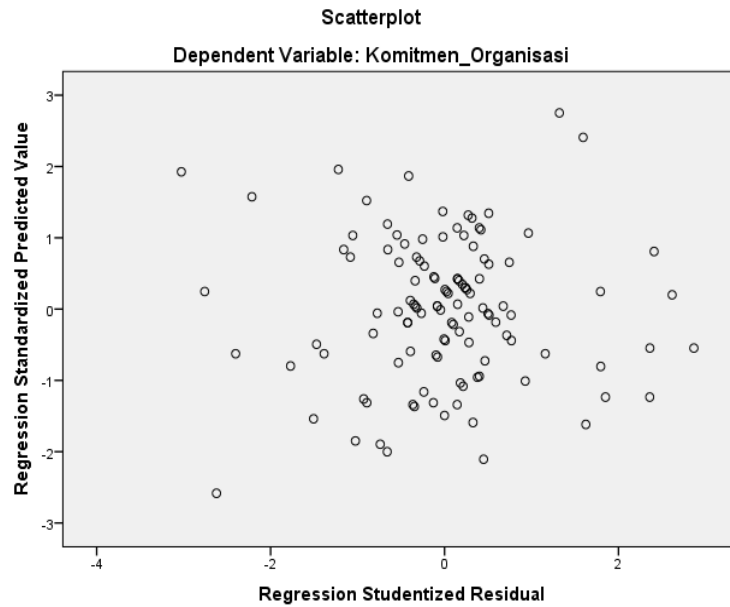
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17,142	3,564		4,809	,000	
	Stress_Kerja	-,074	,101	-,059	-3,739	,041	,904
	Kepuasan_kerja	,504	,072	,561	7,006	,000	,904

a. Dependent Variable: Komitmen_Organisasi

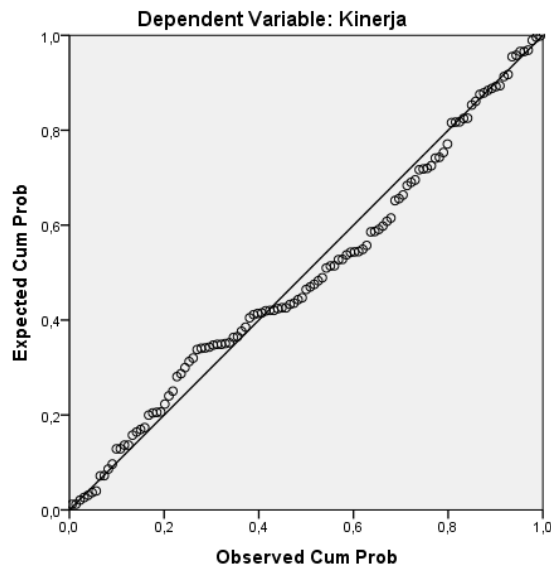
Uji Heteroskedastisitas



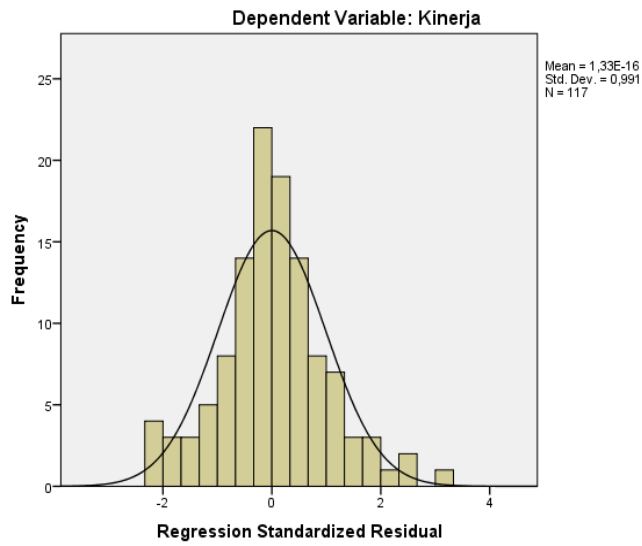
Pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja

Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Histogram



Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

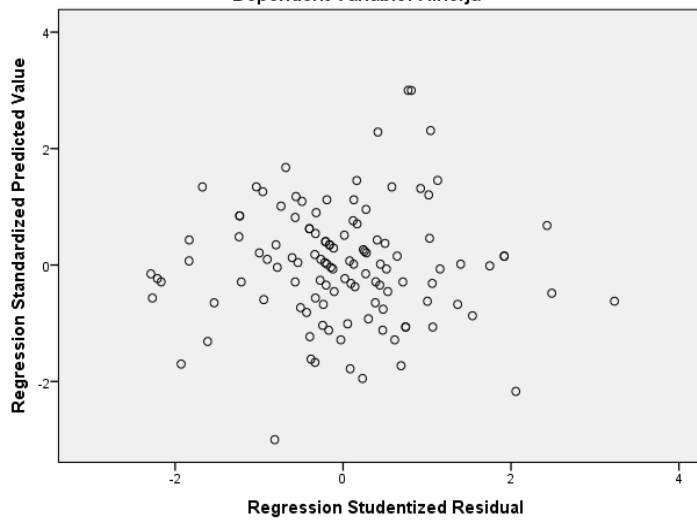
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	19,519	2,826		6,907	,000		
1 Stress_Kerja	-,149	,080	-,139	-3,869	,004	,904	1,107
Kepuasan_kerja	,524	,057	,685	9,195	,000	,904	1,107

a. Dependent Variable: Kinerja

Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja



Pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,582 ^a	,339	,327	3,9752

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Stress_Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen_Organisasi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	265,523	2	132,762	50,692	,000 ^b
	Residual	303,804	116	2,619		
	Total	569,327	118			

a. Dependent Variable: Komitmen_Organisasi

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Stress_Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,786	1,474		2,568	,012
	Stress_Kerja	-,027	,031	-,059	-,861	,391
	Kepuasan_kerja	,180	,018	,688	10,061	,000

a. Dependent Variable: Komitmen_Organisasi

HASIL UJI REGRESI LINIER

Pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,655 ^a	,429	,419	3,1515

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Stress_Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	850,505	2	425,253	42,816	,000 ^b
	Residual	1132,264	114	9,932		
	Total	1982,769	116			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Stress_Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19,519	2,826		6,907	,000
	Stress_Kerja	-,149	,080	-,139	-3,869	,004
	Kepuasan_kerja	,524	,057	,685	9,195	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,641 ^a	,411	,406	3,1855

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17,057	2,527		6,749	,000
Kepuasan_kerja	,491	,055	,641	8,966	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

DOKUMENTASI PENGISIAN KUISIONER ONLINE





Transkrip hasil wawancara

Narasumber Wawancara: Kepala Seksi Bidang Kesiswaan (Bpk. Masnur)

Penulis : *“Mengapa komitmen organisasi tidak memediasi stres kerja terhadap kinerja pegawai? Apakah karena beban kerja yang diberikan kantor tidak terasa berat?”*

Narasumber : *“kerja sudah ada SOP (standar operasi prosedur), pegawai rata-rata sudah sejahtera, setiap pegawai menerima tunjangan kinerja, menerima uang makan, menerima gaji, jadi pegawai itu sudah sejahtera. Pegawai sudah ada bidang-bidangnya, seksi-seksinya dalam bekerja. Bidang nya itu ada 5 dan setiap bidang ada seksi, dan setiap seksi mempunyai uraian tugas masing-masing dan setiap tugas itu ada dananya. Contohnya, seperti bendahara, seharusnya bendahara itu stres dengan pekerjaannya, karena mereka menerima honor setiap bulannya, sehingga mereka tidak lagi merasakan stres dalam bekerja. Kemudian yang kedua, pegawai tidak akan stres karena pekerjaan sudah menggunakan aplikasi. Contoh lain dalam bidang kesiswaan, sebentar lagi akan menghadapi UMBK (ujian nasional berbasis komputer), nah kita sudah punya data siswa melalui EMIS (education management information system), jadi setiap siswa di entry melalui EMIS untuk mengetahui profil siswa tersebut. Jadi pekerjaannya semua realita, tidak ada bohong-bohongan. Selain itu, kantor juga mempunyai kegiatan nya seperti di hari senin melaksanakan upacara mingguan, setiap hari kamis melaksanakan olahraga (kesehatan jasmani), setiap hari jum'at, melaksanakan baca alqur'an, setiap awal bulan pembinaan PAI (pendidikan agama islam) seperti ceramah, setiap hari melaksanakan apel pagi sebelum memasuki ruangan”.*

Penulis : *“apa yang membuat bapak puas dengan pekerjaan bapak?”*

Narasumber : *“kita puas dengan pekerjaan apabila selesai sesuai keinginan dan dapat diterima oleh orang lain. Misalnya, saya menyalurkan dana bos, dana bos itu sampai di madrasah dapat di pergunakan sesuai sasarannya, dapat mempertanggung jawabkan, dapat melaporkan sekaligus. Nah itu kan puas kita. Intinya, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan sasaran”.*

Penulis : *“penempatan pegawai itu berdasarkan apa?”*

Narasumber : *“5 tahun itu dipindah-pindah terus (rolling)”.*

Penulis : *“apakah atasan bapak saat ini sangat di senangi oleh pegawai?”*

Narasumber : *“dalam pemilihan atasan itu kan melalui assessment, jadi ya dia di senangi”.*

