

Kompensasi, Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi

Norhayati

Universitas Islam Zainul Hasan Genggong Probolinggo

yatik.lmj15@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to determine and analyze the impact of compensation on organizational commitment, the impact of job stress on organizational commitment, the impact of job satisfaction on organizational commitment, and the role of job satisfaction as mediator the impact of compensation and job stress on organizational commitment. This research design is explanatory research. The population in this research are all temporary employees who had worked for more than 1 year amounting to 73 people. This research uses saturated sampling or census method as sampling technique. Partial Least Square with Smart PLS is used as data analysis.

Keywords: Compensation; Job Stress; Job Satisfaction; Organizational Commitment

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional, pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasional, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, serta peran kepuasan kerja sebagai mediator pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini menggunakan desain *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh pegawai honorer yang sudah bekerja lebih dari 1 tahun pada Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang sebanyak 73 orang. Penelitian ini menggunakan tehnik *sampling* jenuh atau metode sensus. Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* dengan Smart PLS sebagai alat analisis.

Kata Kunci : Kompensasi; Stres Kerja; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasional

PENDAHULUAN

Globalisasi membawa dampak yang signifikan terhadap perkembangan organisasi. Sumber daya manusia yang kompeten memegang peranan kunci dalam keberlangsungan hidup suatu organisasi. Hal ini disebabkan pentingnya peran sumberdaya manusia dalam meningkatkan produktivitas suatu organisasi (Widiatmika dan Darma, 2018; Darma Dan Noviana, 2020; Premawati dan Darma, 2017; Priskila dan Darma, 2020; Shavitri dan Darma, 2020; Sudiwedani dan Darma, 2020; Murti dan Darma, 2021; Yong dan Darma, 2020; Rivaldo et al., 2021). Setiap aktivitas sumber daya manusia membutuhkan pemikiran dan pemahaman yang baik tentang segala upaya yang akan membuat organisasi mencapai tujuannya maupun tidak. Arti penting sumber daya manusia dalam organisasi ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen, sebaik apapun kemajuan teknologi pada saat ini tidak akan mampu untuk menggantikan peran penting sumber daya manusia dalam mencapai tujuan suatu organisasi.

Saat ini, sumber daya manusia dituntut untuk terus berkembang dan meningkatkan kemampuannya demi bertahan di lingkungan kerja dengan persaingan yang semakin ketat (Asri dan Darma, 2020; Narolita dan Darma, 2020). Pergerakan arah organisasi dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh sebab itu, organisasi harus memiliki karyawan yang kompeten di bidangnya dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi akan selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk organisasi tempatnya bekerja.

Komitmen organisasional dapat menjadi alternatif organisasi untuk menentukan kualifikasi, loyalitas dan tingkat kinerja ketika organisasi tersebut mengalami kesulitan dalam menemukan karyawan dengan kualifikasi yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional dapat menjadi acuan penting dalam menentukan level kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Komitmen organisasional memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Komitmen organisasional memiliki tujuan untuk memperbaiki beberapa kesalahan karyawan yang terjadi dalam organisasi secara kontinyu. Pemeliharaan komitmen organisasional yang baik dalam organisasi akan mampu menciptakan prestasi kerja yang baik, disiplin yang tinggi, sehingga karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaannya dalam organisasi (Handayani dan Darma, 2018; Rusmahadewi dan Darma, 2018; Yanti dan Darma, 2020). Komitmen organisasional merupakan salah satu unsur penting bagi perusahaan untuk menilai kinerja seorang karyawan. Bahkan, tidak jarang banyak perusahaan maupun organisasi yang menjadikan komitmen sebagai salah satu syarat yang harus dipenuhi ketika membuka lowongan pekerjaan untuk mengisi suatu posisi atau jabatan tertentu. Komitmen organisasional yang kuat akan menghindarkan karyawan dari berbagai perilaku negatif seperti tidak masuk kerja tanpa alasan, tidak disiplin, sering terlambat, ingin pindah ke tempat kerja yang lain. Terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional, beberapa diantaranya adalah kepuasan kerja, kompensasi dan stres kerja.

Kompensasi

Hasibuan (2016:133) mendefinisikan kompensasi sebagai segala bentuk pendapatan berupa uang atau barang langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang diselesaikan dalam perusahaan. Sedangkan Mondy (2008:4) berpendapat bahwa kompensasi merupakan seluruh imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti jasa yang mereka berikan kepada perusahaan. Berdasarkan beberapa definisi

tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi adalah berbagai bentuk balas jasa yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pekerja sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan.

Kompensasi mempunyai dua komponen menurut Mondy (2008:5), yaitu :

a. Kompensasi finansial

Merupakan seluruh imbalan yang diperoleh karyawan sebagai pengganti jasa mereka terhadap perusahaan. Kompensasi finansial dibagi menjadi dua, yaitu kompensasi finansial langsung yang berbentuk gaji, upah, bonus maupun komisi. Selain itu, juga terdapat kompensasi tidak langsung yang berupa seluruh imbalan finansial yang tidak terdapat dalam kompensasi finansial langsung seperti tunjangan, dan lain sebagainya.

b. Kompensasi non finansial

Merupakan tingkat kepuasan yang dicapai oleh karyawan atas pekerjaan yang sudah diselesaikan.

Simamora (2004:445) berpendapat bahwa indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

a. Upah dan Gaji

Upah umumnya diartikan sebagai tarif gaji per jam. Upah menjadi dasar bayaran yang seringkali digunakan untuk memberikan balas jasa terhadap pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran kepada karyawan secara mingguan, bulanan, atau tahunan.

b. Insentif

Insentif merupakan kompensasi tambahan yang diberikan oleh perusahaan di luar gaji pokok.

c. Tunjangan

Merupakan sejumlah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya secara rutin untuk tujuan tertentu.

d. Fasilitas Kantor

Merupakan segala sesuatu yang disediakan oleh perusahaan untuk menunjang kinerja karyawan dalam bekerja.

Stres Kerja

Stres kerja merupakan bentuk respon karyawan baik secara fisik maupun psikis terhadap lingkungan kerja yang dirasa mengganggu dan menyebabkan dirinya merasa kurang nyaman dalam bekerja. Karyawan pasti menghadapi berbagai bentuk masalah dan

kekhawatiran dalam bekerja. Hal tersebut menimbulkan reaksi secara emosional bagi para karyawan sebagai dampak atas berbagai permasalahan dan kesulitan yang dialami di tempat kerja. Handoko (2006: 200) mendefinisikan stres kerja sebagai suatu kondisi ketegangan yang dialami oleh karyawan, dimana kondisi tersebut mampu berpengaruh terhadap emosi, rasa nyaman, proses berpikir dan kondisi karyawan tersebut dalam bekerja. Akhirnya, tingkat stres yang tinggi dapat menghambat kompetensi karyawan dalam menghadapi lingkungan, yang artinya mengganggu proses penyelesaian pekerjaannya. Hal ini apabila tidak ditangani dengan baik akan berdampak pada kinerja karyawan tersebut, sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat terhambat pula.

Rivai (2006:314) mengemukakan pendapat bahwa stres dapat diukur dengan berbagai indikator berikut, yaitu kondisi pekerjaan di dalam organisasi, faktor interpersonal, pengembangan karir, struktur organisasi dan konflik peran ganda dalam pekerjaan keluarga.

Kepuasan Kerja

Robbins (2003:30) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaan yang diselesaikan di tempat kerjanya, Sedangkan Handoko (2006:193) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu kondisi emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, dimana kondisi tersebut dirasakan oleh karyawan dalam memandang pekerjaan yang sudah diselesaikan di lingkungan kerjanya. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian dari Darma et all (2019), Angka dan Darma (2016), Kolo dan Darma (2020), Wardana dan Darma (2020), Dewi dan Darma (2019), Handayani dan Darma (2021), Yudhistira dan Darma (2020), Wahyuni dan Darma (2019), Maharani dan Darma (2018), Wandari dan Darma (2020). Kepuasan kerja memegang peran kunci agar karyawan dapat memberikan hasil kerja yang optimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan respon positif dalam bekerja untuk organisasi. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah akan cenderung menunjukkan respon yang negatif dalam menyelesaikan tugasnya. Kepuasan kerja merupakan refleksi perasaan karyawan terhadap hasil kerjanya. Oleh karena itu, karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan berupaya semaksimal mungkin untuk menghasilkan kinerja yang terbaik demi menyelesaikan tugasnya, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2016:203) adalah :

- a. Imbalan balas jasa berdasarkan prinsip keadilan dan kelayakan
- b. Beban pekerjaan

- c. Tugas pokok dan posisi yang sesuai dengan keahlian karyawan
- d. Lingkungan kerja yang baik
- e. Fasilitas yang memadai
- f. Gaya kepemimpinan

Robbins (2003:119) berpendapat bahwa indikator kepuasan kerja merupakan beban pekerjaan, promosi, rekan kerja di organisasi, pengawasan pimpinan.

Komitmen Organisasional

Kreitner dan Kinicki (2011:165) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai refleksi karyawan dalam mengenali organisasi tempatnya bekerja dan memiliki rasa keterikatan yang kuat terhadap berbagai tujuan organisasi. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian dari Widiastira dan Darma (2015). Sedangkan Luthans (2006:235) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah:

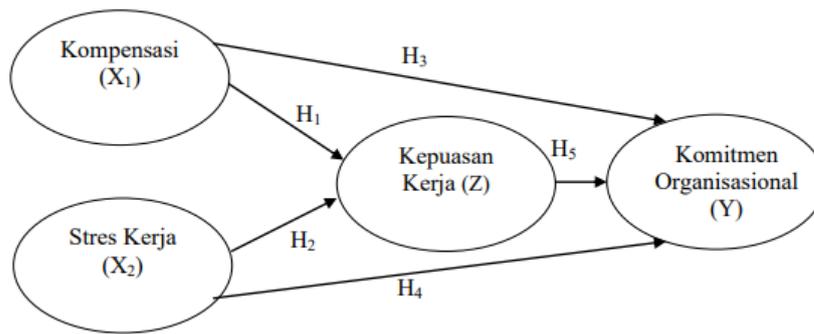
- a. Keinginan dan tekad yang kuat untuk bergabung dalam suatu organisasi
- b. Semangat dan mengusahakan yang terbaik untuk organisasi
- c. Suatu pandangan dan keyakinan tertentu serta rasa penerimaan terhadap nilai-nilai dan berbagai tujuan dalam organisasi. Artinya, hal ini merupakan sikap yang menggambarkan loyalitas karyawan kepada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang kontinyu.

Gunawan dan Sutanto (2012:77) menyatakan bahwa indikator komitmen organisasional adalah sebagai berikut :

- a. Perasaan bangga terhadap organisasi
- b. Perasaan memiliki masa depan bersama organisasi
- c. Keyakinan bahwa organisasi tempatnya bekerja adalah yang terbaik
- d. Rela berkorban demi kebaikan organisasi

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Kompensasi (X1) dan stres kerja (X2) sebagai variabel independen, komitmen organisasional (Y) sebagai variabel dependen, dan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening*.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

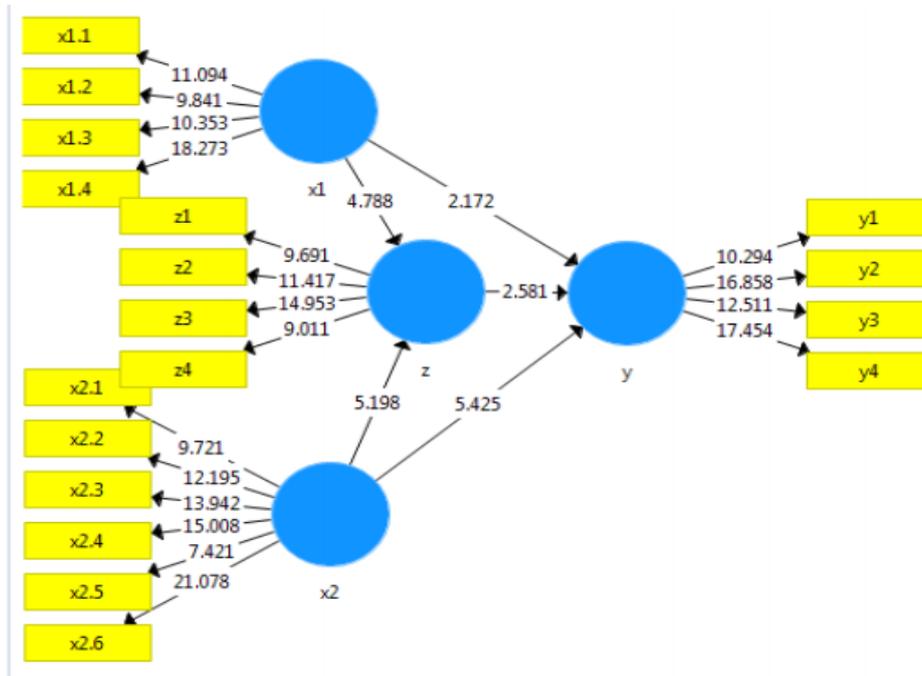
METODE PENELITIAN

Penelitian ini dikategorikan sebagai *explanatory research* yaitu penelitian yang didalamnya terdapat penjelasan atas suatu pokok permasalahan dan melakukan pengujian hipotesa berdasarkan analisis data yang diperoleh. *Partial Least Square* digunakan sebagai alat analisis dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis PLS (*PARTIAL LEAST SQUARE*)

Berdasarkan definisi operasional variabel yang sudah dipaparkan dalam penelitian ini, model penelitian selanjutnya dibentuk dan kemudian di *run* menggunakan *PLS – Algorithm* untuk menguji dan menganalisis kelayakan model, *outer* model digunakan untuk mengetahui pengaruh antara indikator dengan konstraknya. Nilai *loading factor* digunakan sebagai alat uji validitas model, sedangkan untuk uji reliabilitas menggunakan acuan nilai *Composite Reliability* (CR), *Cronbach's Alpha* (CA) dan *Average Variance Extracted* (AVE). Hasil perhitungan SmartPLS versi 3.6 untuk mengetahui dan menguji pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang, dapat dilihat pada Gambar 2



Gambar 2 Model Struktural

Pengujian Hipotesis

Tabel 4.13. Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O...	P Values
Moderating Effect 1 -> y	-0.017	-0.010	0.084	0.203	0.839
Moderating Effect 2 -> y	0.140	0.136	0.093	1.511	0.132
x1 -> y	0.198	0.197	0.100	1.984	0.048
x1 -> z	0.441	0.434	0.091	4.836	0.000
x2 -> y	0.517	0.517	0.080	6.493	0.000
x2 -> z	0.453	0.466	0.085	5.318	0.000
z -> y	0.244	0.238	0.097	2.523	0.012

Sumber : Data primer diolah

Persamaan model struktural berdasarkan *output* program *smartPLS*, dapat ditulis sebagai berikut: (1) $Z = 0.441X_1 + 0.453X_2$

(2) $Y = 0.198X_1 + 0,517X_2 + 0,244Z$

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat diketahui bahwa nilai *original sample* = 0,441, dan *P Value* = 0,000 < 0,05. Artinya, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian dan analisis dalam penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Aisharahmi (2017), Putri dan Prasetio (2018) yang menunjukkan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima. Artinya, setiap terjadi peningkatan pada kompensasi maka akan diikuti pula dengan peningkatan kepuasan kerja dan sebaliknya. Apabila terjadi penurunan pada kompensasi maka akan diikuti pula dengan penurunan pada kepuasan kerja. Kompensasi secara nyata dapat membentuk perasaan puas dalam diri karyawan atas pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah perasaan yang mendukung maupun tidak mendukung dalam diri karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam suatu organisasi. Kompensasi menjadi salah satu hal yang dapat menjadi penyemangat pegawai dalam bekerja. Besarnya kecilnya kompensasi yang diterima akan berdampak pada kepuasan kerja. Semakin besar kompensasi yang diberikan maka pegawai akan semakin puas dalam bekerja. Badan Kepegawaian Daerah Lumajang perlu memperhatikan pemberian kompensasi berbasis pada pekerjaan pegawai. Hal ini diharapkan dapat menjadi pemicu pegawai agar lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga timbul kepuasan atas pekerjaannya

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4.13 menghasilkan nilai *original sample* = 0,453, dan *P Value* = 0,000 < 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Uhing (2015), Aisharahmi (2017), Tarmizi dan Dewi (2017) yang membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 2 diterima. Hal ini menjelaskan bahwa setiap terjadi peningkatan pada stres kerja maka akan diikuti pula dengan peningkatan kepuasan dan sebaliknya. Hal ini disebabkan karena pegawai memiliki tantangan yang tinggi dalam bekerja sehingga beban kerja yang tinggi akan mereka sukai, karena adanya suatu penghargaan yang mungkin diterima pegawai dari instansi, baik berupa bonus atau promosi jabatan. Ketidakpuasan karyawan dalam bekerja

dapat menyebabkan stres kerja terhadap karyawan tersebut dan begitu juga sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi dapat meringankan stres kerja karyawan. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa stress memiliki dampak yang positif terhadap kepuasan. Hal ini diduga bahwa pegawai menyukai tantangan yang tinggi dalam bekerja yang menyebabkan setiap beban kerja menjadi sesuatu yang menarik bagi pegawai. Selain itu kebutuhan akan pekerjaan dan gaji diduga menjadi pemicu stres kerja berdampak positif terhadap kepuasan, artinya pegawai memerlukan pekerjaan dan gaji untuk memenuhi kebutuhannya sehingga seberat apapun pekerjaan yang diberikan tidak menjadi beban pada karyawan sebab pegawai memerlukan pekerjaan dan gaji. Oleh karena itu, diperlukan perhatian secara maksimal terhadap stres kerja yang dialami oleh para pegawai agar tetap terjaga dengan baik. Badan Kepegawaian Daerah Lumajang perlu memperhatikan beban kerja terhadap masing-masing pegawai, karena *overload* pekerjaan dapat berdampak pada ketidakpuasan dalam bekerja dan akan merugikan instansi.

Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan Tabel 4.13 kita dapat melihat bahwa nilai *original sample* = 0,198, *P Value* = 0,048 < 0,05. Artinya, kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Khoirul (2015), Apriyanti (2016), dan Putri dan Prasetyo (2018) yang membuktikan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 3 diterima. Hal ini menjelaskan bahwa apabila kompensasi meningkat maka akan diikuti pula dengan peningkatan komitmen organisasional dan sebaliknya. Instansi perlu memperhatikan kompensasi pegawai dan disesuaikan dengan beban kerjanya. Artinya instansi perlu memberikan kompensasi yang maksimal pada pegawai dengan prestasi kerja yang baik. Komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan ketika bekerja dalam suatu organisasi sangat penting untuk terus dijaga, karena dengan suatu komitmen yang kuat maka seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki komitmen organisasional dalam dirinya. Karyawan yang berkomitmen kuat terhadap organisasi akan bekerja lebih maksimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Perhatian Badan Kepegawaian Daerah Lumajang terhadap terbentuknya komitmen organisasi dapat dimulai dengan memberikan perhatian terhadap besaran kompensasi pegawai. Kompensasi terbukti dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Pengembangan terhadap pemberian kompensasi tidak hanya berdasarkan pada hari-

hari besar namun juga bisa dilakukan terhadap pegawai yang memiliki prestasi tinggi, sehingga dapat membuat pegawai berkompetisi dalam prestasi kerja.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan Tabel 4.12 menghasilkan nilai *original sample* = 0,517, *P Value* = 0,000 < 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Aisharahmi (2017), Tarmizi dan Dewi (2017), Ariawan (2018) yang menunjukkan hasil bahwa stress kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 4 diterima. Hal ini menjelaskan bahwa setiap terjadi peningkatan pada stres kerja maka akan diikuti pula dengan peningkatan komitmen organisasi dan sebaliknya. Beberapa teori membuktikan seharusnya stress memiliki dampak negatif terhadap komitmen, namun berbeda dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan keadaan sebaliknya. Hal ini disebabkan karena pegawai menyukai tantangan dalam bekerja demi untuk memajukan instansi, selain itu adanya imbalan yang diharapkan atas penyelesaian suatu pekerjaan seperti adanya bonus, dan promosi jabatan. Komitmen organisasional adalah salah satu faktor penting yang dapat digunakan oleh anggota organisasi sebagai pendorong untuk mempertahankan posisinya dalam organisasi dan melakukan yang terbaik untuk keberhasilan tujuan organisasi. Stres kerja menjadi penghambat terhadap terbentuknya komitmen organisasional. Stres kerja mempunyai dampak positif terhadap komitmen organisasi. Saat karyawan tidak mengalami stres, karyawan tersebut umumnya dapat bekerja dengan baik dan hasil kerjanya juga memuaskan. Namun, di saat stres kerja sudah melebihi batas maksimalnya maka kinerja karyawan akan turun dengan sendirinya. Kemampuan pegawai dalam mengelola stres terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya akan berdampak terhadap terbentuknya komitmen organisasi. Bagi pegawai yang mampu mengelola beban pekerjaan dengan baik, maka tidak akan menyebabkan stress dan komitmen terhadap organisasi akan semakin tinggi pula, begitu pula sebaliknya.

Pengaruh Kepuasan Terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan Tabel 4.12 menghasilkan nilai *original sample* = 0.244, dan *P Value* = 0,012 < 0,05. Artinya, kepuasan kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Khoirul (2015), Apriyanti (2016), Tarmizi dan Dewi (2017), Ariawan (2018), Putri dan Prasetyo (2018) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen

organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 5 diterima. Hal ini menjelaskan bahwa apabila kepuasan kerja meningkat, maka akan diikuti pula dengan peningkatan komitmen organisasional dan sebaliknya. Pegawai yang merasa nyaman dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya akan maka akan betah dalam suatu instansi, namun jika pegawai tidak cocok atau tidak mampu atas pekerjaan yang diberikan maka adapat menyebabkan pegawai berhenti dari instansi. Komitmen organisasional memegang peran kunci dalam menjamin keberlangsungan kegiatan operasional suatu organisasi. Karyawan yang tidak memiliki komitmen organisasional yang kuat di dalam dirinya tidak mampu untuk menjalankan organisasi secara maksimal untuk mencapai tujuannya. Agar komitmen terhadap organisasi tinggi, maka perhatian terhadap unsur-unsur pembentuk kepuasan kerja perlu diperhatikan oleh Badan Kepegawaian Daerah Lumajang. Badan Kepegawaian Daerah Lumajang perlu melakukan promosi jabatan, pekerjaan sesuai dengan bidang serta pengawasan yang ketat terhadap pegawai. Ketika karyawan tidak puas di tempat kerja, mereka kurang berkomitmen dan akan mencari kesempatan lain untuk berhenti.

Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 4.12 menghasilkan nilai *original sample* = -0,017, dan *P Value* = 0,839 > 0,05. Artinya, kompensasi berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Khoirul (2015), Putri, Prasetio (2018) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional. Hal ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja memperlemah pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional, artinya untuk membentuk komitmen organisasi karyawan tidak memerlukan kepuasan kerja karyawan tercapai terlebih dahulu, karena dengan adanya kompensasi yang baik maka komitmen organisasional akan mengikutinya. Posisi kepuasan pegawai dalam penelitian ini sebagai *predictor* moderasi artinya variabel moderasi ini hanya berperan sebagai variabel *predictor* dalam model hubungan yang dibentuk.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 4.12 menghasilkan nilai *original sample* = 0,140, dan *P Value* = 0,132 > 0,05. Hal ini berarti bahwa stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan. Pengujian dan hasil analisis ini tidak sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Tarmizi dan Dewi (2017) yang membuktikan bahwa

kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasi. Hal ini menjelaskan bahwa kepuasan memperl lemah pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasional, artinya untuk membentuk komitmen organisasi pegawai maka pegawai tidak memerlukan kepuasan terlebih dahulu, karena stres kerja secara langsung berdampak terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja dalam penelitian ini bertindak sebagai *predictor* moderasi, artinya variabel moderasi ini hanya berperan sebagai variabel *predictor* dalam model hubungan yang telah dibentuk.

Kesesuaian Model Struktural

Berdasarkan model pengukuran pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap komitmen organisasi dengan variabel *intervening* kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.13. Berdasarkan tabel tersebut, dapat kita lihat bahwa nilai konstruk komitmen organisasional (Y) = 0,787. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh kompensasi (X1) dan stres kerja (X2) terhadap komitmen organisasional (Y) sebesar 78.7% sedangkan sisanya 21.3% dipengaruhi oleh faktor lain diluar faktor yang diteliti. Selanjutnya nilai konstruk kepuasan (Z) = 0,685. Hal mengindikasikan bahwa pengaruh kompensasi (X1) dan stres kerja (X2) terhadap kepuasan (Z) sebesar 68.5% sedangkan sisanya 31.5% dipengaruhi oleh faktor lain diluar faktor yang diteliti

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O /STDEV)	P Values
y	0.787	0.798	0.037	21.105	0.000
z	0.685	0.701	0.053	13.026	0.000

Sumber : Data primer diolah

PENUTUP

Adapun kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini antara lain kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Stres kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Stres kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan. Kepuasan mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kompensasi mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi melalui

kepuasan kerja. Stres kerja mempunyai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisharahmi. (2017). *Pengaruh Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT "A"*. Tesis, Universitas Negeri Jakarta.
- Apriyanti. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Pegawai PT. Lintang Sarana Media Malang, *Jurnal JIBEKA*, **10** (1): 10-13.
- Asri, A. A. S. M. A. N., & Darma, G. S. (2020). Revealing the digital leadership spurs in 4.0 industrial revolution. *International Journal of Business, Economics & Management*, 3(1), 93-100. <https://doi.org/10.31295/ijbem.v3n1.135>
- Ariawan dan Sriathi. (2018). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PBF PT. Banyumas Denpasar, *Jurnal Ilmiah*.
- Angka, A.T., and Darma, G.S. (2016). The Impact of Leadership Style on Employee's Satisfaction, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **13** (1): 78-91.
- Darma, G.S., Wicaksono, K., Sanica, I.G., and Abiyasa, A.P. (2019). Faktor Kompensasi dan Strategi Gojek Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Para Driver, *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI UNIVERSITAS SAM RATULANGI*, **6** (3): 232-244.
- Darma, G.S., & Noviana, I.P.T. (2020). Exploring Digital Marketing Strategies during the New Normal Era in Enhancing the Use of Digital Payment. *Jurnal Mantik*, 4(3), 2257-2262. <https://doi.org/10.35335/mantik.Vol4.2020.1084.pp2257-2262>.
- Dewi, M.V.K., and Darma, G.S. (2019). The Role of Marketing & Competitive Intelligence In Industrial Revolution 4.0, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **16** (1): 1-12.
- Dewi, N.M.A.T., and Darma, G.S. (2018). Efektivitas Leadership, Growth Performance dan Regulasi Otoritas Jasa Keuangan, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, **13** (1): 1-13.
- Fanani, A. K. (2015). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT Semestaraya Abadijaya Kabupaten Gresik)*. Tesis. Universitas Brawijaya.
- Handoko, T.H. (2006). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Handayani, L.P.D.S., & Darma, G. S. (2021). Pengaruh Kebijakan Pemeriksaan, Kebijakan Akses Informasi Keuangan dan Forensik Digital terhadap Kualitas Pemeriksaan Pajak. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(3), 1260-1272. <http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i3.1142>
- Handayani, K.A.T., and Darma, G.S. (2018). Firm Size, Business Risk, Asset Structure, Profitability, and Capital Structure, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **15** (2): 48-57.

- Hasibuan, M.SP. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kreitner, R., dan Kinicki, A. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kolo, S.M., and Darma, G.S. (2020). Faktor-Faktor Terpenting Yang Mempengaruhi Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan Pengguna Jaringan 4G di Denpasar, *Jurnal Manajemen Bisnis*, **17** (1): 57-74.
- Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: PT. Andi.
- Mangkunegara. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L., & John, J.H. (2008). *Human Resource Management*. South Western: Mason.
- Maharani, I.G.A.P.D., and Darma, G.S. (2018). Consumer Purchasing Behavior Analysis on Impulse Buying, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **15** (3): 16-37.
- Murti, K.G.K., & Darma, G. S. (2021). Jalan Terjal Online Travel Platform Hadapi Pandemi. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, **6**(5), 2280-2296.
<http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i5.2703>
- Mondy, R.W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Narolita, D., and Darma, G.S. (2020). Prodia: disruption in clinical laboratory service system, *International research journal of management, IT and social sciences*, **7** (1): 9-18.
- Putri, A.D., Prasetyo, A.P. (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Karyawan di Departemen Pemasaran Divisi Ethical Reguler PT. Pharos Indonesia, *Jurnal ilmiah Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom*.
- Premawati, I.G.A.S., and Darma, G.S. (2017). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Pertumbuhan Penjualan, Struktur Aktiva, dan Profitabilitas Terhadap Struktur Modal (Penelitian Di Bursa Efek Indonesia Periode 2011-2015), *Jurnal Ilmiah Akuntansi & Bisnis*, **2** (2): 272-286.
- Priskila, S., & Darma, G.S. (2020). Employee Perception of Brand Value in the Jewelry Industry. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, **23** (2).
<http://dx.doi.org/10.14414/jebav.v23i2.2281>.
- Rivai, V. (2006). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rusmahadewi, I.A., and Darma, G.S. (2018). Team Engagement and Performance Management (A Study of Banking Industry), *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **15** (3): 38-50.
- Rivaldo, I. M. G., Lestari, N.P.N.E., & Darma, G.S., & Gorda, A.A.N.E.S. (2021). Integrating The Credit Lending Strategies of Multi-Purpose Cooperatives (a Case Study at KSU

- Dauh Ayu in Denpasar). *Jurnal Mantik*, 4(4), 2318-2324.
<https://doi.org/10.35335/mantik.Vol4.2021.1138.pp2318-2324>
- Robbins, S.P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Index.
- Shavitri, L.P.D., & Darma, G.S. (2020). Pengaruh Implementasi Kebijakan Pemeriksaan dan Forensik Digital terhadap Kualitas Pemeriksaan dan Keberhasilan Penerimaan Pajak. *E-Jurnal Akuntansi*, 30(10), 2682 - 2697.
<https://doi.org/10.24843/EJA.2020.v30.i10.p19>
- Sudiwedani, A., & Darma, G.S. (2020). Analysis of the effect of knowledge, attitude, and skill related to the preparation of doctors in facing industrial revolution 4.0, *Bali Medical Journal*, 9(2), 524-530. <https://dx.doi.org/10.15562/bmj.v9i2.1895>.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sumarni dan Wahyuni. (2006). *Metodologi Penelitian dan Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Sutanto dan Gunawan, C. (2012). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Keinginan Pindah Kerja (Turnover Intentions) Karyawan Pada Galery of Platinum Ceramics Industry*. Skripsi. Universitas Kristen Petra.
- Tarmizi, A., Dewi, S.S. (2017). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Dan Komitmen Karyawan: Studi Kasus PT. FEI, *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)*, 2 (3): 315 - 322.
- Uhing, R.P.Y. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado, *Jurnal EMBA* 3 (1): 63-73.
- Wandari, N.K.M.A., & Darma, G. S. (2021). Pengelolaan Karakter Green-Behavior Pada Generasi Milenial Dalam Meningkatkan Minat Penggunaan Green-Product. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 6(1), 49-61.
<https://doi.org/10.29407/nusamba.v6i1.14778>
- Wardana, I.M.A., & Darma, G.S. (2020). Garment Industry Competitive Advantage Strategy During Covid-19 Pandemic. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt / Egyptology*, <https://www.archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/2732>.
- Wahyuni, N.W.S., and Darma, G.S. (2019). Mobile Advertising, Product Social Value dan Purchase Intention pada Instagram, *Jurnal Manajemen Bisnis*, 16 (4): 87-101.
- Widiastira, I.K., and Darma, G.S. (2015). Komitmen, Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Pegawai Kontrak, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 12 (2): 214-241.

- Widiatmika, P.H., and Darma, G.S. (2018). Good Corporate Governance, Job Motivation, Organization Culture Which Impact Company Financial Performance, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **15** (3): 82-99.
- Yanti, L., & Darma, G. S. (2020). Cultural management perspective of research gender mainstream success. *International Journal of Business, Economics & Management*, 3(1), 101-107. <https://doi.org/10.31295/ijbem.v3n1.136>
- Yudhistira, T., and Darma, G.S. (2020). Menakar Plus Minus Penerapan Corporate Social Responsibility (CSR) di Industri Jasa Penerbangan, *Jurnal Manajemen Bisnis*, **17** (1): 1-11.
- Yong, I.D., & Darma, G.S. (2020). Indikator Penentu Naik Turunnya Harga Saham pada Perusahaan High Deviden 20 Periode Tahun 2014-2019. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(12), 1591-1610. doi:10.36418/syntax-literate.v5i12.1907